



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**

**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

**Habilidades gerenciales y gestión de la calidad en las Mypes  
fabricantes de muebles, Ate 2021**

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

**AUTORA:**

Crisologo Huaman, Marly (ORCID: 0000-0002-1022-0328)

**ASESOR:**

Mgr. Peñaflor Guerra, Renato (ORCID: 0000-0003-3663-565X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

LIMA – PERÚ  
2022

### **Dedicatoria**

Esta tesis va dedicada de corazón para mi madre Rosa Elvira Huaman Cabanillas y a mi padre José Eladio Crisologo Sánchez por darme la vida, por cuidarme y protegerme. A mis hermanos por darme su bendición cada día y ser parte de mi motivación.

## **Agradecimiento**

A Dios gracias, que fortaleció mi salud y capacidad para culminar mi tesis exitosamente, que servirá como fuente de conocimientos para futuros investigadores.

Gracias a la Universidad y a cada maestro por convertirme en una persona profesional en el campo que me apasiona dejando como huella un gran recuerdo.

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	9
II. MARCO TEÓRICO.....	13
III. MÉTODO.....	25
3.1. Tipo y Diseño de investigación.....	25
3.2. Operacionalización de las variables.....	25
3.3. Población, muestra y muestreo.....	26
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	27
3.5. Procedimientos.....	28
3.6. Método de análisis de datos.....	29
3.7. Aspectos éticos.....	29
IV.RESULTADOS.....	31
4.1. Resultados descriptivos.....	31
4.2. Resultados inferenciales.....	34
V.DISCUSIÓN.....	39
VI.CONCLUSION.....	41
VII.RECOMENDACIONES.....	42
REFERENCIAS.....	43
ANEXOS.....	54

## Índice de tablas

Tabla 1 Expertos en la validación de instrumentos .....	28
Tabla 2 Nivel de la variable Habilidades Gerenciales .....	31
Tabla 3 Nivel de Gestión de la Calidad y sus dimensiones.....	32
Tabla 4 Habilidades gerenciales y gestión de la calidad .....	34
Tabla 5 Chi-cuadrado: Habilidades técnicas y calidad de servicio .....	34
Tabla 6 Pruebas de chi-cuadrado de habilidades de trato personal y gestión de la calidad.....	34
Tabla 7 Chi-cuadrado de habilidades conceptuales y gestión de la calidad .....	35
Tabla 8 Prueba de hipótesis general.....	36
Tabla 9 Prueba de hipótesis entre las habilidades técnicas y gestión de la calidad .....	37
Tabla 10 Prueba de hipótesis entre las habilidades de trato personal y gestión de la calidad.....	37
Tabla 11 Prueba de hipótesis entre las habilidades conceptuales y gestión de la calidad.....	38

## Índice de figuras

Figura 1 Habilidades Gerenciales y sus dimensiones .....	31
Figura2 Nivel de la variable Gestión de la Calidad.....	33

## Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo general determinar la relación existente entre las habilidades gerenciales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021. Se basó en un enfoque cuantitativo, de tipo básica, nivel correlacional, tuvo un diseño no experimental, su alcance fue transversal, con una población de 131 Mypes fabricantes de muebles, muestra fue 97 Mypes, se empleó la técnica de encuesta, empleando el instrumento cuestionario para cada variable. Las habilidades gerenciales obtuvieron un Alfa de Cronbach de 0.797, significando una confiabilidad estadística alta, la variable gestión de la calidad obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.872, significando una confiabilidad alta y un Alfa de Cronbach global de 0.096 indicando una confiabilidad muy alta. La validación del contenido se dio por juicio de tres expertos.

De manera general, se concluyó que no existe una correlación entre las dos variables habilidades gerenciales y gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021, puesto que los resultados de la tabla 9 muestran un nivel de significancia  $0.343 \geq a 0.05$ , lo cual indicó que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Las habilidades gerenciales no se desarrollan en las Mypes ya que los dueños no tienen desafíos específicos a lograr, no incorporan su orientación hacia una visión, puesto que sus operaciones solo se basan en el corto plazo y en el día a día, en base a la gestión de la calidad no emplean las herramientas específicas y tampoco normas de calidad.

**Palabras clave:** Habilidades gerenciales, calidad, liderazgo, enfoque a los clientes, gestión de personas, gestión de procesos.

## Abstract

The general objective of this research was to determine the relationship to determine the relationship between managerial skills and quality management in Mypes furniture manufacturers, Ate 2021. It was based on a quantitative approach, basic type, correlational level, had a design Non-experimental, its scope was cross-sectional, with a population of 131 MSM furniture manufacturers, the sample was 97 MSM, the survey technique was used, using the questionnaire instrument for each variable. The managerial skills obtained a Cronbach's Alpha of 0.797, meaning a high statistical reliability, the quality management variable obtained a Cronbach's Alpha of 0.872, meaning a high reliability and a global Cronbach's Alpha of 0.096 indicating a very high reliability. The content validation was based on the judgment of three experts.

In general, it was concluded that there is no correlation between the two variables management skills and quality management in the Mypes furniture manufacturers, Ate 2021, since the results of table 9 show a level of significance  $0.343 \geq 0.05$ , which indicated that the null hypothesis is accepted and the alternative hypothesis is rejected. Management skills are not developed in MSEs since the owners do not have specific challenges to achieve, they do not incorporate their orientation towards a vision, since their operations are only based on the short term and on a day-to-day basis, based on the Quality management do not employ specific tools and nor do quality standards.

*Keywords:* Management skills, quality, leadership, customer focus, people management, process management.

## I. INTRODUCCIÓN

En el mundo, los mejores mecanismos generadores de empleo son las MYPES, conformadas por personas naturales y/o jurídicas que tienen como máximo 10 colaboradores, dando empleo a 47.7% de la Población Económicamente Activa (PEA) (Comex, 2019). Por otro lado, como generador de empleo se presenta las PYMES definidas como Pequeña y Micro Empresa cumplen un trabajo primordial para el mercado produciendo y ofertando bienes o servicios, cuentan desde 11 a 50 colaboradores y requieren de mecanismos para alcanzar y mejorar la posición del entorno socioeconómico (Santamaria, 2018).

En América Latina las PYMES tienen origen familiar con característica de supervivencia ya que en Ecuador el 5% se mantienen luego del tercer año de su operación debido a las deficiencias en el manejo de personas, infraestructura deficiente, poco compromiso para agregar valor a la empresa (Carrión, Zula y Castillo, 2016). Por otro lado, la falta de capacitación, los escasos conocimientos en contabilidad, la deficiencia en la planificación estratégica, la falta de importancia en conocimiento profesional hace que las Mypes no tomen decisiones de crecimiento empresarial (Alfaro y Gonzales, 2011, como se citó en Carrión, Zula y Castillo, 2016).

A partir de lo expuesto a nivel internacional los dirigentes empresarios cubanos han presentado insuficiencia en las habilidades gerenciales dentro de sus consultorías que se realizó mediante un análisis de expedientes de cuadros y observaciones. En ese contexto las habilidades gerenciales forman parte de una buena gestión con una serie de actitudes, actividades y procesos dando cumplimiento a las expectativas de cada cliente. Además, requiere responsabilidad por parte de cada integrante que la compone acompañado de habilidades gerenciales de la alta dirección con el fin de contribuir en el crecimiento empresarial (Cordina, 2016).

En Perú la problemática que presentan las Mypes, en su mayoría los dueños son mujeres y jefas de hogar, tienen poco acceso a los sistemas financieros lo cual limita el desarrollo empresarial, se crean por necesidad económica como alternativa al desempleo, no llevan ningún registro contable solo llevan apuntes personales de gastos e ingresos, en su mayoría son informales por la falta de capacitación y

perfeccionamiento de sus conocimientos (Comexperu, 2020). Las Mypes son diferenciadas por la cantidad de colaboradores, capitalización, inversiones, valor agregado, ingreso por exportaciones y los salarios pagados (Herrera,2011).

A nivel local, se consideró como lugar de estudio las Mypes fabricantes de muebles que muestran una problemática evidente sobre manejo de habilidades gerenciales y gestión de la calidad, porque cuentan con inadecuada tecnología en la fabricación de productos, insuficiente capacitación, financiamiento, comunicación, producción deficiente para dar cumplimiento a las expectativas de cada cliente, maquinarias obsoletas difíciles de adaptarse a los procedimientos de las exigencias de la calidad de otros países, escasa capacidad de negociación, debilidades de las materias primas, costos elevados por el desperdicio de las materias primas, poca capacidad de exportación, poco trabajo en equipo, ausencia de motivación (Chambi, 2016). Sin embargo, se debe realizar estudios sobre habilidades y conocimientos en los directivos (García, Cárcamo, Molina y Schneyder, 2017). Por otro lado, en las MYPES se encuentra puntos débiles en el manejo de herramientas de la calidad, encontrando como resultado un mal producto y proyectando una mala imagen en el mercado. Los gerentes tienen desconocimientos sobre estas herramientas por ello llevan un mal funcionamiento en sus actividades, ya que no aplican modelos de gestión adecuados para ser más competitivas. Esto trae como consecuencia clientes insatisfechos, poca capacidad en dar soluciones inmediatamente a los problemas es así que pueden llegar a fracasar o cerrar la empresa (Torres,2016).

Al tratar lo mencionado, la presente investigación se planteó lo siguiente: ¿Existe relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021?, teniendo los siguientes problemas específicos ¿Existe relación entre las habilidades técnicas y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021?; ¿Existe relación entre las habilidades humanas y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021?; ¿Existe relación entre las habilidades conceptuales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021?

Respecto a justificación teórica. Esta investigación tiene como finalidad determinar en qué medida las habilidades gerenciales se relaciona con la gestión de la calidad. Para ello, se buscó bases teóricas estudiadas anteriormente. para

reforzar ambas variables. Para ello, se realizó la recolección de la información en las Mypes que fueron tomadas como muestra. Luego la presente investigación servirá de referencia para futuros investigadores.

La justificación Metodológica. Esta investigación fue enfoque cuantitativo porque se empleó la técnica de encuesta para recopilar los datos, se empleó un instrumento cuestionario con escala Likert, redactado con cada indicador propuestos en cada dimensión y fueron validados por tres expertos. La recopilación de datos se sometió a una herramienta estadística SPSS con el fin de analizarlos y conseguir resultados numéricos para una fácil interpretación. Fue de tipo básica pese que se buscó teorías y conocimientos con el fin de poder aplicar al problema de investigación y proponer alternativas de mejora. Cuenta con nivel correlacional ya que ayudó a determinar el grado y semejanza entre las variables. Fue un diseño no experimental puesto que las variables no se manipularon intencionalmente y fueron tomadas tal y como se dan en su contexto natural y en un solo momento.

En cuanto a la justificación práctica, se brindará recomendaciones a las Mypes con el fin de mejorar las falencias referentes a las habilidades directivas y gestión de la calidad. Según (Blanco y Villapando, 2012 citados en Fernández, 2020) mencionan, un estudio tiene justificación práctica porque el desarrollo ayudó en la resolución del problema mediante alternativas de solución para mejorar las dificultades encontradas en las habilidades gerenciales para mayor efectividad en la gestión de la calidad.

Esta investigación tuvo el objetivo general determinar la relación existente entre las habilidades gerenciales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021, teniendo como objetivos específicos determinar la relación existente entre las habilidades técnicas y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021, determinar la relación existente entre las habilidades humanas y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021, determinar la relación existente entre las habilidades conceptuales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021.

Se planteó la siguiente hipótesis general, existe relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021, como hipótesis específicas existe relación entre las habilidades

técnicas y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021, existe relación entre las habilidades humanas y la gestión de la calidad en las fabricantes de muebles, Ate 2021, existe relación entre las habilidades conceptuales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021.

Esta investigación permitirá a las Mypes fabricantes de muebles saber en qué nivel o grado las habilidades gerenciales pueden ayudar a mejorar a la gestión de la calidad con el fin, optimizar el tiempo, los recursos y la búsqueda permanente de la mejora para mayor satisfacción de los usuarios.

## **II. MARCO TEÓRICO**

En el ámbito internacional Saavedra (2018) al desarrollar su investigación con el objetivo determinar la relación que existe entre la calidad y competitividad en las Pymes de la ciudad de México, su metodología fue el análisis descriptivo y correlacional, en sus hallazgos fue la relevancia de la implementación de políticas de recursos humanos enfocados a la calidad, manteniendo el compromiso, la participación y la confianza de los empleados. Por ello, se encontró sus conclusiones que existe relación significativa entre la calidad y la competitividad, donde, todo empresario está inmerso en los problemas cada día, es consciente de su entorno competitivo aprovechando las oportunidades de modo que puede participar de las certificaciones de calidad que se logra con la capacitación y con el impulso de organizacional.

Por su parte, Estrada (2018) tuvo como objetivo la elaboración de una guía de implementación de un sistema de gestión integral, fue investigación cuantitativa, no experimental, forma transversal, instrumento cuestionario. Los resultados reflejaron la importancia de introducir el manejo en temas de controles operativos de los procesos, temas ambientales y seguridad en el trabajo en la organización, ajustados al sistema de gestión de la calidad, llegando a realizar una guía que aborde conceptos con conocimientos de la organización, con la gestión del cambio y determinar diversas condiciones ambientales pertenecientes a la organización, también la incorporación de las normas ISO 14001 y OSHAS 18001

Para García, Juárez y Salgado (2017) dentro de su investigación tuvo el propósito de caracterizar las habilidades gerenciales de los gerentes que permitieron mejorar la gestión en el desarrollo de actividades empresariales, metodología transeccional, no experimental – descriptiva, instrumento cuestionario aplicado a una población y muestra con 18 gerentes y subgerentes de primera línea, técnica la encuesta, llegó a concluir que las empresas deben centrarse a motivar a sus colaborador para el cumplimiento de sus metas y encaminarse hacia algo nuevo.

Por otro lado, Reyes (2016) en su investigación con el objetivo determinar la relación de las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, empleó un instrumento cuestionario, como técnica la encuesta, es una investigación

descriptiva, los resultados fueron significativos y viables. Concluyó que existe relación entre ambas variables. Por consiguiente, los dirigentes empleaban conocimientos, habilidades y capacidades en organizar, dirigir, motivar para lograr las metas, mejorando constantemente, porque los gerentes cuentan con habilidades conceptuales y habilidades técnicas.

Por otra parte, Castaño y Velez (2016) su objetivo de su investigación fue el diseño de un plan de calidad en el proceso de inyección de una empresa manufacturera para diagnosticar situaciones actuales del área de producción, es no experimental, diseño longitudinal llegó a concluir que posible tomar decisiones de operaciones de producción para mejorar los niveles calidad que sean reconocidos por los clientes, y constantemente se debe mejorar las características del proceso en beneficio de la empresa.

También Cendros, torres, Pinto (2016) cuyo objetivo fue analizar el sistema de gestión de la calidad y del sistema tecnológico de información en las organizaciones públicas, la investigación fue descriptiva, diseño no experimental, transversal, la población fue los gerentes de 12 alcaldías, muestra probabilística por conveniencia compuesta por 21 directores y líderes tecnológicos, instrumento cuestionario, donde concluyó que al implementar los lineamientos permitan mejorar el desarrollo de los principios de la gestión de la calidad.

Para Mata, Mata y Terranova (2020) su propósito fue analizar el modelo de gestión de la calidad DEMING PRIZE mediante su aplicación, es una investigación descriptiva – documental. Los resultados fueron que las Pymes en Ecuador no aplican los principios de la calidad porque no conocen y tampoco le toman importancia. Existe un alto porcentaje de empresas que, si quieren conocer la aplicación y las ventajas que trae la calidad, concluyendo que en la calidad se encontraron participación de personas, enfoque al cliente, liderazgo y mejora continua

También Narváez, Hidalgo y Cueva (2020) el fin de su investigación fue identificar y caracterizar la administración de la calidad realizada en las Mypes y propuso un modelo de gestión de la calidad, empleó un método exploratorio – descriptivo, tipo cualitativa, población 41 empresas dedicadas a la comercialización de vehículos, muestra 13 empresas, empleó una entrevista a profundidad, llegando a concluir que al dirigir una organización se debe cumplir varios requisitos

establecidos, evidenciando que no existe un concepto claro en la implementación de un modelo de calidad, muestran debilidad en el recurso humano, infraestructura, no mide la satisfacción y no identifican las técnicas nuevas para desarrollar un producto por la falta de conocimientos legales, le falta la documentación de respaldo y retroalimentación interna.

Según García y Ruiz (2021) el objetivo de su investigación fue analizar los sustentos teóricos de la gestión de la calidad con beneficio en el rendimiento de cuentas en instituciones públicas del Ecuador, fue una investigación descriptiva – documental, métodos empleados fueron inductivo, deductivo, analítico y sintético, los resultados indicaron que la gestión de la calidad tiene relación estrechamente con la innovación. Además, la rendición de cuentas constituye un requerimiento en la organización en la administración pública. Llegando a concluir que los problemas existentes en el diseño, elaboración y presentación de los informes del proceso de rendición de cuentas de las organizaciones del sector público necesitan del establecimiento y soluciones urgentes para mejorar y satisfacer las necesidades de las partes interesadas.

Por su parte Israr y Bin (2021) tuvieron en su investigación el objetivo investigar el efecto mediador de la planificación estratégica en la relación entre las habilidades directivas y el desempeño de pequeñas y medianas empresas (PYME). Se empleó un muestreo probabilístico proporcional estratificado en la selección de 265 PYMES. En los resultados mostraron el efecto positivo de las habilidades de gestión en el desempeño de las PYMES y el papel de las habilidades gerenciales durante el uso de los recursos empresariales es muy influyente mediante la planificación estratégica. Se ha descubierto que la planificación estratégica tiene impacto significativo y positivo en la relación de habilidades gestión y desempeño en las PYMES en Punjab, Pakistán.

Resumiendo lo explicado anteriormente por los diversos autores decimos que las habilidades gerenciales se fortalecen mediante el entrenamiento corporativo, de esta manera los líderes manejan un nivel elevado de eficiencia y eficacia, conocimiento, formación, organización, comunicación y capacidad de adaptarse y relacionarse con los colaboradores. Puesto que, las organizaciones cada vez son más competitivas y aprovechan las oportunidades del entorno. Por ello, el empresario debe tomar conciencia sobre la importancia del sistema de

gestión de calidad y las Normas ISO 14001 y OSHAS 18001 para aumentar ventaja competitiva, diseño organizacional y cooperación a lo largo del sistema de valor (García et al., 2017; estrada, 2018; Reyes, 2016; Saavedra; 2018 & Narváez et al.,2020).

Dentro del contexto nacional en su investigación Silva (2021) su investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional, fue cuantitativo, correlacional causal, diseño no experimental, técnica encuesta, instrumento cuestionario, muestra 106 gerentes, teniendo como resultados que las habilidades básicas, habilidades técnicas y las habilidades humanas tiene un nivel conveniente, concluyendo que al existir habilidades gerenciales óptimas existirá un excelente desarrollo organizacional, a medida que mejor se desarrollen las habilidades gerenciales mejor es el desempeño de la organización.

En cuanto Yumpo (2020) en su investigación el objetivo fue determinar la relación entre a gestión de la calidad y productividad y una metodología con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlacional, transversal, usó la técnica de encuesta y un instrumento cuestionario, muestra 80 empleados, tuvo como resultados que existe una relación moderada entre las variables gestión de la calidad y la productividad. Por ello, enfatiza que la empresa trabaje de manera sincronizada para ofrecer calidad en los productos, entonces al tener una buena gestión se da prioridad a las normas de calidad con el fin de mejorar productividad. Los resultados presentaron un nivel regular de gestión porque no se implantó de forma adecuada el sistema de gestión de calidad.

Según Muñoz (2020) cuyo objetivo fue determinar de qué manera la gestión de la calidad influye significativamente en la rentabilidad de las Mypes, fue descriptiva correlacional, muestra no probabilística en 12 Mypes, instrumento fichas de observación, se encontró que gestión de la calidad es menos reprocesos, menores costes, elevados porcentajes de productividad mayor satisfacción en los clientes, concluyendo que la gestión de la calidad influye significativamente sobre la rentabilidad. También arrojó niveles altos asociados a las dimensiones planificación, control, aseguramiento, evaluación de la calidad con los niveles de rentabilidad.

En el caso de Sánchez (2019) con su objetivo fijar la relación entre las variables gestión de la calidad y el desempeño docente, fue una investigación descriptiva, explicativa, correlacional- transversal. En su resultado mostró que la gestión de la calidad está asociada con el desempeño docente. Por otro lado, existe relación entre variable gestión de la calidad con la norma ISO 9001 y sus dimensiones de desempeño docente como responsabilidad del docente, dominio tecnológico, relaciones interpersonales, y valores éticos del docente.

Mediante Romero (2018) en su investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo humano, instrumento cuestionario, técnica encuesta, muestra de 120 colaboradores, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, tipo correlacional. Los resultados indicaron que las habilidades son fundamentales en la organización porque los dirigentes cuentan con capacidad de aptitud y aptitud en sus actividades y debe poner en práctica en bienestar de los colaboradores. Concluyó que existe una relación significativa entre habilidades gerenciales y el desarrollo humano.

Por su parte Lévano (2018) el objetivo de su investigación fue determinar la relación existente entre las habilidades directivas y el empowerment, el enfoque fue cuantitativo, tipo correlacional transversal, no experimental, muestra 112, población 156, profesores, instrumento cuestionario, técnica encuesta, donde mencionó que las empresas tienen profesionales con excelente currículum y arduos conocimientos pero no tienen la capacidad de transformar este capital personal en contribuciones efectivas para generar valor a la empresa. Por ello. como resultados la existencia de correlaciones directas entre habilidades directivas y empowerment, también entre liderazgo, comunicación, motivación y equipos de trabajos y el empowerment. Haciendo una excepción de la habilidad directiva en manejo de conflictos porque no mostró una relación directa con el empowerment.

Por su parte, Sandoval (2018) que el objetivo de su investigación fue determinar la relación de un sistema de gestión de calidad y la atención al cliente, fue cualitativo, tipo correlacional transversal, diseño no experimental, población 116 trabajadores del restaurante, muestra 89 trabajadores, instrumento cuestionario, técnica encuesta, teniendo como conclusiones que existe relación entre el sistema de gestión de la calidad y la atención al cliente. A su vez, el nivel del sistema de

gestión de la calidad es malo en los colaboradores respecto al servicio, insatisfacción y rotación de cliente.

Para Obregón (2017) el objetivo de su investigación fue determinar la relación que existe entre la gestión de la calidad y la competitividad de las Mypes de alquiler de maquinaria de construcción del distrito de Independencia, 2016, fue cuantitativo básica, nivel correlacional – transversal con diseño no experimental, población 230 directivos de 70 microempresas constructoras, técnica encuesta, instrumento cuestionario, llegó a concluir que existe una correlación directa entre gestión de la calidad y competitividad.

Por último, Castillejo (2017) el objetivo de su investigación fue determinar la relación entre el sistema de gestión de la calidad y la productividad, fue enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, transeccional, correlacional, teniendo una población y muestra 25 trabajadores de la empresa, instrumento cuestionario, concluyó que existe una relación significativa entre el sistema gestión de la calidad y la productividad del mismo modo existe relación entre el sistema de gestión de la calidad y eficacia

Resumiendo lo anteriormente de los diversos autores se dice que las habilidades gerenciales es la habilidad de un gestor en base a su capacidad y actitud para dirigir una organización, es detectar nuevas oportunidades, ser creativos, tener capacidad de síntesis y capacidad de planificación para demostrar una excelente gestión en la calidad para realizar todas las actividades durante los diversos procesos y logre ajustarse a las conformidades de algunos requisitos (Levano, 2018; Romero, 2018; Sandoval, 2018; Muñoz, 2020 y Castillejo, 2017)

Dentro de la investigación es importante aclarar teorías y conceptos que traten de las habilidades directivas y gestión de la calidad. Según Popescu et al (2020) define la habilidad como un conjunto de características individuales relacionadas con las aptitudes, destrezas, competencias para realizar ciertas actividades, por eso los gerentes tienen el deber fundamental de movilizar y motivar a las personas para lograr objetivos colectivos definiendo y comunicando tareas, organizando a los empleados de acuerdo con sus tareas y proporcionando un entorno de trabajo adecuado. Por su parte, Madrigal et al (2009) dice que las habilidades se consideran como las capacidades expresadas en conductas en todo momento y se han desarrollado mediante la práctica haciendo uso de estrategias

de manera consciente empleados en los trabajos, porque habilidad es todo aquello que toda organización hace de forma correcta y transformando su capacidad y clasificó las habilidades directivas como habilidades técnicas, sociales, interpersonales, de innovación, académicas, de liderazgo y empresariales.

De igual forma las habilidades gerenciales son el bloque de construcción en el cual descansa una efectiva administración, las herramientas y técnicas, las estrategias y práctica trabajan de forma conjunta dentro de la organización para obtener resultados eficaces y son acciones desempeñadas por los individuos que conducen al logro de resultados, puesto que son observados por los demás y cada uno aplica sus habilidades de forma diferente. A su vez consideró las Habilidades técnicas, humanas y conceptuales (Whetten y Cameron, 2011). Además, son un subconjunto porque en las funciones y cultura empresarial influye las competencias gerenciales y nivel de las competencias individuales (Smuty, Prochazka, Vaculin 2015). Es así que, habilidades directivas influyen en el desempeño y los logros del equipo.

Para Carhuancho, Sicheri, Nolasco y de la Torre (2019) las Habilidades gerenciales son las que se adaptan en el tiempo con base a la transformación originada alrededor de la organización haciendo que los gerentes estén obligados a desempeñar sus habilidades gerenciales para rediseñar, innovar y crear nuevos productos de manera poder competir exitosamente en el mercado. A su vez nos indican que las habilidades gerenciales pueden ser estudiada mediante tres dimensiones fundamentales: Habilidades técnicas que son las que comprenden el conocimiento especializado y las competencias en una determinada área; las habilidades de trato personal son las capacidades para trabajar con los demás y las habilidades conceptuales son las capacidades para pensar y aplicar conceptos ante las adversidades.

Por su parte, Arrascue et al. (2021) indican que las habilidades actualmente tienen mayor importancia y son el motor de transformación de toda organización. A su vez, López (2019) y Ramírez (2018) refieren que los empresarios al desarrollar ciertas habilidades les ha permitido llegar a ser exitosos alcanzando los objetivos, misión y visión empresarial. Por ello, es importante contar con directivos que tengan capacidades distintas y difíciles de copiar, capacidad de innovar constantemente para mantener la marca en el mercado. En suma (García, 2017; Whetten y

Cameron, 2011) indican los directivos deben permanecer competentes y creativos dentro de la organización con el fin de desarrollar tareas específicas en relación a los problemas. Porque las organizaciones se encuentran en diferentes etapas y, en consecuencia, adopten diferentes estructuras con el tiempo evolucione términos morfológicos y funcionales (Salomão et al.,2021).

Para Molina (2017) las habilidades técnicas se adquieren durante la formación de la vida profesional o por los años de experiencia esto es llevar a la práctica los conocimientos técnicos de la formación profesional en alguna área específica dejando claro que estas habilidades no son iguales para todo directivo y sirven para desempeñar una función específica mediante capacitaciones, formación y entrenamiento para tener ventaja competitiva. Con respecto a las habilidades gerenciales Rodríguez y Gonzales (2016) indican que es el conocimiento para la realización de actividades que incluyen métodos, procesos y procedimientos en un campo especializado, las habilidades técnicas capacitan a una persona a desempeñar la mecánica adecuada para un trabajo.

García et al. (2017) refirieron que se adquieren durante la vida profesional, y se relaciona en la práctica de procedimientos de una determinada área donde se pueda poseer y aplicar los diversos conocimientos. Las habilidades de trato personal para García et al (2017) son las que tomaron importancia en los niveles jerárquicos de la administración debido a que se existe una interacción entre los subordinados y el gerente mostrando la mejoría en las relaciones interpersonales reflejadas en la productividad y es la manera de mantener comunicación verbal o no verbal con las demás personas que nos rodean, involucrando al comportamiento eficaz para una amplia interacción personal o grupal. Para (Robbins – Coulter, 2016 citado por Lévano 2018) las habilidades conceptuales son cuando un gerente contempla a toda la organización ayudando a pensar y a tomar decisiones ante situaciones adversas por ello, se enfocan a la visión de la organización y estar interrelacionado el pensamiento, razonamiento, análisis del problema, planteamiento de alternativas, planear el futuro, velar por la misión y buscar siempre oportunidades. Según Popescu et al. (2020) indica que las habilidades técnicas dependen de las capacidades de absorción y conocimientos de cada administrador, les permite tomar un análisis pleno de la organización para comprender las relaciones causa – efecto de modo que se pueda pensar estratégicamente. Sobre

la variable habilidades gerenciales se ha encontrado estudios sobre su relación con el desarrollo organizacional, cultura organizacional, satisfacción laboral, desarrollo de competencias laborales, toma de decisiones y gestión de la calidad. Esta última sostiene teorías sobre administración de la calidad como: orientación al servicio es definido como economías de servicios; orientación cultural es cuando los empleados deben convertirse en el eje de mejora. reorientación al proceso, habla de la mejora continua, reingeniería; orientación a coste que está enfocada a cero defectos; orientación a personas que habla de motivación y estrategias para forzar un buen desempeño; orientación a la preventiva es cuando la gestión de la calidad nació durante los años 1950 y 1960; orientación sistemática está en la aplicación de los programas para mejorar las operaciones y procesos; orientación al producto es cumplimiento de ciertas características de bienes o servicios de la empresa. orientación a crear valor es cuando se registran éxitos empresariales (Camisón et al., 2006).

Gestión de la Calidad es la herramienta indispensable en la competitividad y posicionamiento de productos en diferentes formas en el sector primario, secundario y terciario (Zavala y Vélez, 2020) y se considera el trabajo para reforzar formación y consolidación del valor humano aplicado a la satisfacción por una obra bien hecha (León et al., 2018). Además, gestión se puede interpretar como un proceso de actividades que utilizan recursos, tanto humanos como no humanos en una organización a fin de alcanzar los objetivos de forma efectiva y eficiente (Wiyono et al.,2020). En este sentido la gestión considera procesos prácticos y teóricos para fortalecer de forma continua la calidad, equidad y pertinencia, en cambio calidad es una filosofía de gestión que se constituye con paradigmas incluyendo valores, principios y procedimientos, además es una estrategia de progreso por excelencia dentro de las organizaciones (García et al., 2018). Además, se define como certificaciones, premios y prácticas importantes para la empresa y llegar a la ventaja competitiva García (2016). El autor mencionó las dimensiones liderazgo, planificación, gestión de las personas, gestión por procesos, información y análisis, enfoque a los clientes, gestión de proveedores, diseño del producto, que se consideraron para este estudio.

La dimensión liderazgo es una serie de procesos orientados al personal y equipos en benéfico de la organización, por eso la gestión y el liderazgo son dos

aspectos importantes en los directivos complementadas entre sí. (Cruz et al., 2016). Por otro lado, tiene muchas facetas que funciona como una ayuda para que las organizaciones se adapten al mundo cambiante en la matriz empresarial global actual siendo el responsable de gestionar y abarcar los procesos de información crítica (Abdulridha y Mohammed, 2017). Es un fenómeno social influyente en diversos grupos de personas, con el concepto de poder y autoridad para introducir cambios en los comportamientos del personal que puede ser de forma violenta o formas suaves de convencimiento y es importante porque da ventaja competitiva ante los demás (Chiavenato, 2001). El liderazgo ha recibido una buena parte de la atención de investigadores del comportamiento organizacional que lo han identificado como uno de los estilos de liderazgo positivo que promete una amplia gama de aspectos positivos y resultados de los empleados (Fatima et al., 2021). El liderazgo eleva el grado de madurez en los seguidores, sus ideales y preocupaciones por el bienestar de los demás de la organización y la sociedad (Reis et al., 2019)

La dimensión planificación de la calidad. Proceso ordenado por etapas que definen objetivos y acciones importantes a fin de lograrlos (Burdiles, Castro y Simian, 2019). La literatura muestra que la planificación estratégica y los controles de personal llevan a las empresas a desarrollar innovación, alinear individuos y lograr objetivos institucionales (Lunkes, Monteiro y Bortoluzzi, 2020). Y respetando la cultura organizacional que se refiere al entorno espiritual y físico de una organización que determina la actitud y el comportamiento de sus miembros. Incluye valores tácitos, creencias y regulaciones de una organización (Pham y Dinh, 2020). Logrando así la calidad total mediante las prácticas vinculadas al desempeño de calidad y la innovación (Ahuja et al., 2020). Afectando aspectos organizacionales como la estrategia, la estructura y la cultura, siendo estos específicamente los aspectos que presentan los principales riesgos para sobrevivir (Roldan., 2016).

La dimensión gestión de las personas es un conjunto de acciones en beneficio de la organización, siendo importante para lograr un clima laboral armonioso, y permanencia de los empleados (Armijos, Bermúdez y Mora, 2019). A demás las organizaciones deben contar con personal que tenga experiencia en

medidas de seguridad para una asistencia adecuada de un lugar de trabajo saludable y seguro (Zhian y Rahel, 2021). Asu vez, desarrollar estrategias de gestión de personal genera valor puesto que potencia el crecimiento de la empresa, aumenta la satisfacción, mejora la motivación (ESAN, 2018). Por ello, es importante la implementación de programas de capacitación enfocados a los colaboradores para tomar conciencia sobre la calidad para un mayor grado de competitividad. (Saavedra, Camarena y Tapia, 2018) y es aceptada como el grado de satisfacción ante necesidades de grupos de intereses organizacionales (Mayo, 2015). Que contribuyan en la construcción de teorías consistentes para promover el avance progresivo del sobre las políticas y prácticas de GP (Demo et al., 2018).

La dimensión gestión de procesos según Schwabe, Fuentes, Briede, (2016) indican, es una visión holística que compromete a la empresa y su realidad en que se encuentra, es un sistema de procesos que se interrelacionan para incrementar la satisfacción del cliente y deben estar comprometidos todas las áreas de la organización de modo que se pueda enfatizar en la eficiencia de la cadena de valor cumpliendo con la implementación de estrategias y políticas empresariales. Para ello, la planificación de procesos consiste en analizar y planificar métodos de mecanizado, rutas de proceso, parámetros de corte y herramientas de corte necesarias para la producción (Liu et al., 2021). La inadecuación en los procesos resulta en poca o ninguna ventaja en comparación con empresas similares en el mercado. Además, tales procesos no optimizados derivan en problemas a la hora de prestar sus servicios (Barrera et al., 2019).

La dimensión información y análisis según García (2016) es cuando la información externa ingresa a la empresa como nueva información para ser evaluada y transferida con la finalidad de desarrollar mejoras contrastándose con la información interna. Entonces la calidad de la información implica medir una salida en términos de contenido, integridad, facilidad de comprensión, personalización, relevancia y seguridad; la calidad del sistema se refiere a las características y al rendimiento deseados del sistema (Santa et al.,2020)

La dimensión enfoque a los clientes, quien vende debe ser feliz para transmitir energías positivas a los clientes y es importante la imagen de los vendedores porque transmiten bienestar a los clientes cuando visitan el negocio

que deben ser tratados con voluntad, placer natural no artificial, demostrar empatía, porque la percepción del cliente es fuerte y analiza si es bien tratado volverá al negocio (Grazziotin, 2009 citado por Dalongaro, 2014). También se debe emplear estrategias de gestión de quejas de clientes que a menudo se considera a nivel funcional mediante estudios empíricos que aplican un razonamiento deductivo. (Anh Tu Nguyen, 2020).

La dimensión gestión de proveedores, es cuando se puede elegir, negociar, y gestionar las compras de los productos que requieren los almacenes de cada una de las categorías y así obtener ventaja competitiva respecto a la calidad y abastecimiento de la compra de la mercadería, cuya función es mantener una relación con los suministradores de productos con la finalidad de distribuir y entregar productos de forma más eficiente en el mercado, por ello los proveedores debemos evaluarlo de manera constante (Laura, Chaluisa, Mancheno, 2020). La evaluación de proveedores es primordial porque tiene una dinámica con la cadena de suministro e importancia estratégica de las funciones de compras (Ramírez et al., 2017). Por eso, evaluar y seleccionar proveedores es bastante complejo e involucra factores cualitativos y cuantitativos que necesitan una herramienta que ayude al gerente a resolver el problema de decisión (Büyükožkan, 2012).

La dimensión diseño del producto, los diseñadores pueden ayudar a evitar que un producto se vuelva obsoleto creando productos con una alta durabilidad física y emocional, que están destinados a ser utilizados durante mucho tiempo por eso el ciclo de uso del producto es la duración del período que comienza en el momento en que un producto se lanza para su uso después de su fabricación o recuperación, y finaliza en el momento en que un producto se vuelve obsoleto (Den Hollander, Bakker, y Hultink, 2017). Por esta razón, se debe considerar las necesidades de criterios técnicos como prioritarios para desarrollar soluciones a los problemas ya que el entorno cambia a lo largo de los años (López y Estrada, 2021). Sobre la variable gestión de la calidad se ha encontrado estudios sobre su relación con la competitividad, productividad, su influencia sobre la rentabilidad.

Según investigaciones realizadas cerca a las variables de estudio se encontraron resultados donde las habilidades gerenciales y gestión de la calidad se relacionan significativamente (Rojas, 2019 y Fernández, 2018).

### **III. MÉTODO**

#### **3.1. Tipo y Diseño de investigación**

La investigación fue enfoque cuantitativo, que empleó una herramienta estadística SPSS para los datos recopilados y obtener resultados numéricos. Se enfoca en medir algunas características que pueda llevar a encontrarse en la investigación donde se emplean herramientas matemáticas y estadísticas (Hernández y Mendoza, 2018).

Esta investigación fue tipo básica porque buscamos conocimientos y teorías investigadas por otros autores para fortalecer el conocimiento científico que nos orienta para descubrir nuevos principios y leyes (Hernández y Mendoza, 2018).

Esta investigación tuvo un nivel Correlacional, porque buscó describir importancia, atributos, y generar conocimiento como base para otras investigaciones. Tuvo un valor explicativo, por el hecho de saber que dos variables se relacionan (Hernández y Mendoza, 2018). La finalidad de una investigación correlacional es mostrar la relación entre las variables (Bernal 2011, citado en García, 2018).

Esta investigación empleó el diseño no experimental con corte transversal, puesto que las variables no tienen fines prácticos, además que los resultados no tienen o reciben un tratamiento especial para variar. La investigación no experimental se realiza sin manipulación de variables, donde los investigadores no hacen variar de manera intencional la variable independiente y ver su efecto en la variable dependiente (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Transversal es aquel estudio donde la información es obtenida en un solo momento para estudiarlas en ese tiempo (Hernández y Mendoza, 2018).

#### **3.2. Operacionalización de las variables**

##### **Variable 1: Habilidades gerenciales**

**Definición conceptual:** Según Carhuacho et al. (2019) mencionan que las habilidades gerenciales se adaptan en el tiempo en base a las transformaciones de la organización y a los cambios estructurales, obligando a los gerentes a

desempeñar con firmeza sus habilidades gerenciales a fin de rediseñar, innovar y crear nuevos productos y competir exitosamente en el mercado.

**Definición Operacional:** Esta variable se operacionalizó con 3 dimensiones que son habilidades técnicas, habilidades de trato personal, habilidades conceptuales, y fueron analizadas mediante un cuestionario en escala Likert: 1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre, 5 = siempre. El detalle de la operacionalización se encuentra en el anexo 9

## **Variable 2: gestión de la calidad**

**Definición Conceptual:** Según García (2016) lo define como certificaciones, premios y practicas importantes para la empresa porque ayudan a mejorar los niveles de innovación y llegar a tener ventaja competitiva.

**Definición Operacional:** Esta variable se operacionalizó con 8 dimensiones que son Liderazgo, planificación de la calidad, gestión del personal, gestión de procesos, información y análisis, enfoque a los clientes, gestión de proveedores y diseño del producto, las cuales fueron analizadas mediante un cuestionario es escala likert 1= totalmente de acuerdo, 2 = parcialmente de acuerdo, 3 = en acuerdo, 4 =ni de acuerdo ni en desacuerdo, 5 = parcialmente de acuerdo, 6= de acuerdo, 7= totalmente en desacuerdo. Se encuentra en el anexo 10

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

Población considerada como conjunto de casos definidos y accesibles para la elección de la muestra que se consideran como un universo (Arias, Villasís y Miranda, 2016). La población de esta investigación fue 131 Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021 (Sunat 2020).

Por otro lado, la muestra según Hernández y Mendoza (2018) es un subgrupo del universo, donde recolectamos datos pertinentes que deben ser representativos de la población para generalizar los resultados. Para ello, se aplicó la formula donde arrojó un resultado de 97 Mypes donde se realizará la encuesta con el fin de recolectar información relevante

### Formula

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

Donde:

N= Población

Z= Nivel de significancia 95%, valor asociado a la tabla es 1.96

p y q= los valores son 0.50 para cada uno

E= Representa el error máximo, con una valoración 5% =0.05

n= tamaño de la muestra

Entonces tenemos

$$n = \frac{131*1.96*1.96*0.5*0.5}{130*0.05*0.05+1.96*1.96*0.5*0.5}$$

$$n = \frac{125.8124}{1.2854}$$

$$n = 97.87$$

$$n = 97$$

Por consiguiente, se consideró como unidad informante a los gerentes de las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021. Teniendo en cuenta un muestreo probabilístico aleatorio. Porque cada individuo de la población estuvo expuesto a la misma posibilidad para ser escogido en la muestra (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

#### 3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

La recolección de la información se dio con la técnica de encuesta constituida por preguntas para ambas variables aplicadas en la muestra establecida. La encuesta se consideró como una técnica de recojo de datos mediante las preguntas con el fin de hallar conceptos del problema de investigación constituía (López & Fachelli, 2015).

Se empleó el instrumento cuestionario adaptándose a las posibilidades del investigador y estuvo dirigido a los gerentes de 97 Mypes fabricantes de muebles. El cuestionario forma el instrumento de recogidas de datos y se encuentran las interrogantes de manera ordenada (López y Fachelli, 2015).

En cuanto a la validez de los instrumentos fue mediante el juicio de tres expertos para luego realizar su ejecución correspondiente. Hernández et al. (2014) refiere validación es el grado en que los instrumentos miden la variable

La confiabilidad de los instrumentos. Según Hernández et al. (2014) indica que se da cuando los resultados son coherentes y resistentes en base a los instrumentos de medición. En esta investigación se empleó una herramienta estadística SPSS y el Alfa de Cronbach que arrojó como resultados 0.797 para habilidades gerenciales con 29 ítems (ver anexo 3), 0.872 para gestión de la calidad con 39 ítems (ver anexo 4) en global 0.848 con 68 ítems (ver anexo 5), aplicado a los 97 elementos, lo cual indicó que tiene una confiabilidad alta para la aplicación según la escala de medición del Alfa de Cronbach de Lao y Takakuwa (2016) ver anexo 6.

En las investigaciones de donde se tomaron los cuestionarios para ser adaptados a la presente investigación obtuvo un Alfa de Cronbach 0.096 para la variable habilidades gerenciales teniendo una alta confiabilidad y en la variable gestión de la calidad se realizó una entrevista, empleando el cuestionario con alta confiabilidad (Carhuancho et al., 2019 y García et al., 2016).

Para Hernández et al. (2014) indican que confiabilidad se da cuando se obtienen resultados coherentes y resistentes con base en los instrumentos de medición.

Tabla 1

*Expertos en la validación de instrumentos*

<b>Expertos</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Grado</b>	<b>Opinión</b>
<b>N°1</b>	Jorge Alberto Vargas Merino	Mgtr	Aplicable
<b>N°2</b>	Raúl Zarate Rodríguez	Dr	Aplicable
<b>N°3</b>	Renato Peñaflor Guerra	Mgtr	Aplicable

### **3.5. Procedimientos**

Para obtener el título se consideró cinco datos importantes como las variables a estudiar, el objeto de estudio, población, donde y cuando se realiza la investigación, se planteó la problemática de estudio y se buscó 10 antecedentes internacionales

y 10 antecedentes nacionales que hablan a cerca de cada variable, luego se mencionó las bases teóricas, y se formuló el problema general considerando las variables de estudio, del mismo se plantearon los problemas específicos, los objetivos y las hipótesis tanto general como específicos, después se redactó el cuestionario en escala Likert que antes de su ejecución pasará por juicios de expertos, por consiguiente se recogerá la información necesaria de los encuestados y los datos serán pasados al Excel y luego a una herramienta estadística SPSS con el fin de obtener datos numéricos que finalmente servirán para la contrastar las hipótesis así llegar a la conclusión y poder brindar alguna recomendación

### **3.6. Método de análisis de datos**

El análisis de información se realizó con el aplicativo Excel y lograr identificar el nivel máximo y mínimo de las variables y las dimensiones para poder obtener el rango y la amplitud para luego formar los intervalos de clase considerando los niveles bajo, medio y alto los cuales fueron presentados mediante un gráfico donde muestra los porcentajes de cada nivel. Por otro lado, también se empleó la herramienta estadística SPSS 23, que sirvió para determinar la estadística descriptiva. Carmín (2017) incluye tablas de frecuencias con la finalidad de estudiar el comportamiento de cada variable, plasmados con datos numéricos que se mostraron en tablas de distribución de frecuencia y porcentajes para ser interpretados fácilmente. También se determinó la estadística inferencial según Carmín (2017) incluye contrastaciones de hipótesis y determina el nivel de relación entre las variables. Se realizó la correlación de hipótesis general entre las variables luego la correlación de hipótesis específicas. Después con los resultados encontrados se procedió a contrastar con los resultados de otras investigaciones nacionales e internacionales. Los resultados numéricos se contrastaron con el Rho Spearman considerada como una medida de correlación en variables cuyo nivel de medición es ordinal, donde las unidades de análisis puedan ordenarse en rangos y en escala Likert (Hernández et al, 2014)

### **3.7. Aspectos éticos**

Esta investigación será realizada por decisión del investigador, siendo una redacción sincera sin modo de plagio, puesto que se mostrará la ética profesional, a medida del desarrollo del estudio se ha venido respetando el cumplimiento de las

normas APA y responsabilidad sobre la recolección de datos, así mismo se garantizara el principio de beneficencia porque se respetó las características del informante, su confidencialidad y su protección durante la aplicación de los instrumentos y así obtener datos reales en su naturaleza y sin manipulación alguna.

## IV.RESULTADOS

### 4.1. Resultados descriptivos

A continuación, se muestran los resultados indicados por tabla y figuras

En la tabla 2, figura 1 se encuentran los niveles y rangos sobre habilidades gerenciales y las tres dimensiones, del mismo modo la tabla 3, figura 2 representan los niveles y rangos de la variable gestión de la calidad y las cinco dimensiones. Asignando una escala bajo, medio, alto que se trabajó en Excel donde se identificó el valor máximo y mínimo

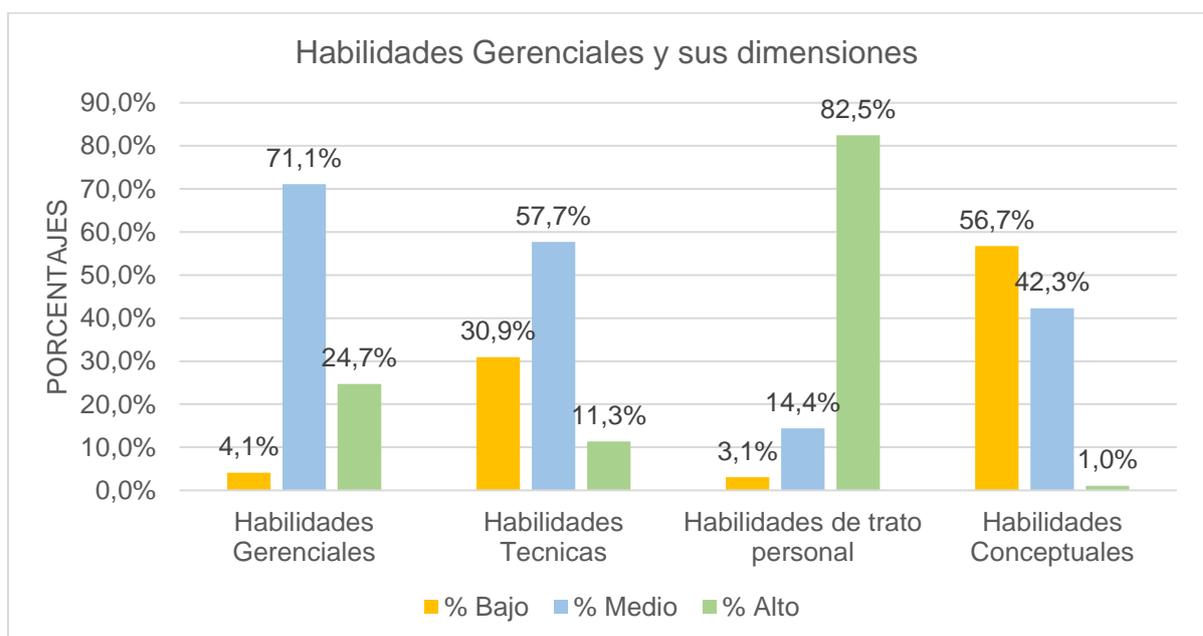
Tabla 2

*Nivel de la variable Habilidades Gerenciales*

Niveles y rangos	f			%			TOTAL
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto	
Habilidades Gerenciales	4	69	24	4,1%	71,1%	24,7%	100,0%
Habilidades Técnicas	30	56	11	30,9%	57,7%	11,3%	100,0%
Habilidades de trato personal	3	14	80	3,1%	14,4%	82,5%	100,0%
Habilidades Conceptuales	55	41	1	56,7%	42,3%	1,0%	100,0%

Figura 1

*Habilidades Gerenciales y sus dimensiones*



La tabla 2, figura 1, muestran a la variable habilidades gerenciales percibida por los gerentes de las mypes fabricantes de muebles, Ate 2021 como de nivel bajo el 4.1%, de nivel medio el 71.1% y de nivel alto el 24.7%. Así mismo se percibe que la dimensión habilidades técnicas está en nivel bajo con un 30.9%, en nivel medio 57.7% y en nivel alto en un 11.3%; la dimensión habilidades de trato personal; está en nivel bajo con un 3.1%, en nivel medio 14.4% y en nivel alto con 82.5%. Por ultimo las habilidades conceptuales están en nivel bajo con un 56.7%, en nivel medio 42.3% y en nivel alto con 1.0%. Por lo tanto, las habilidades gerenciales están en un nivel medio, es decir, no están muy desarrolladas en los gerentes, se hizo un desglose de estas habilidades donde se encontró un mayor nivel de desarrollo en las habilidades de trato personal, lo que significa que los gerentes están manejándolo adecuadamente

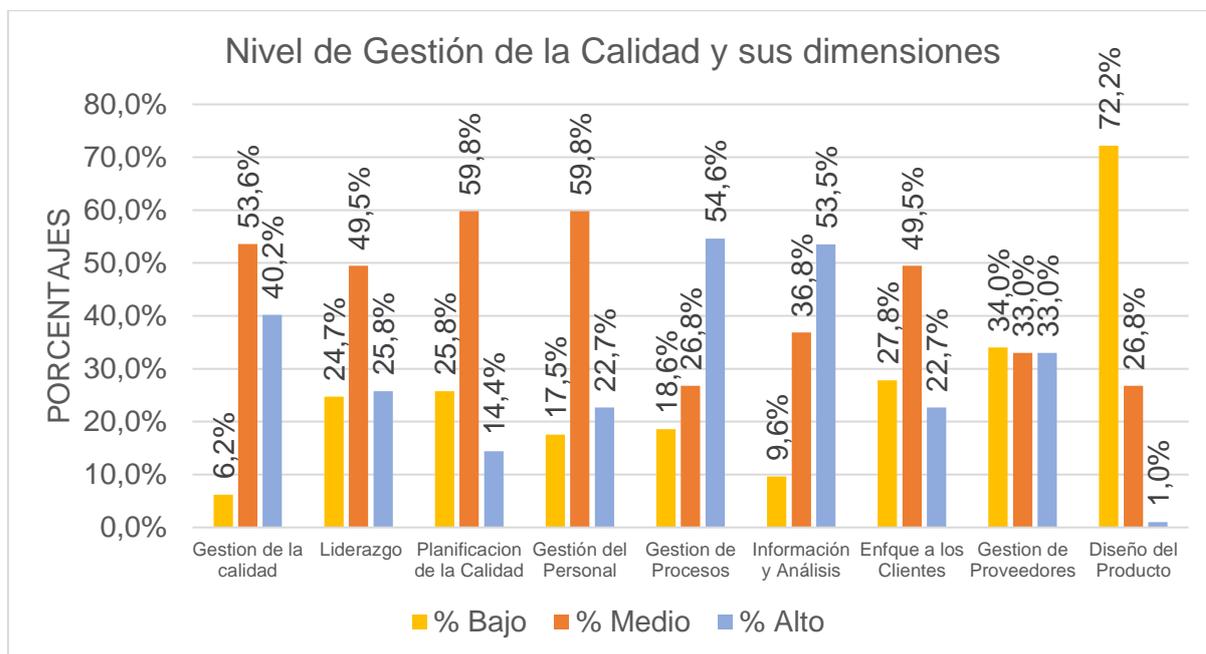
Tabla 3

*Nivel de Gestión de la Calidad y sus dimensiones*

Niveles y rangos	F			%			TOTAL
	Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto	
Gestión de la calidad	6	52	39	6,2%	53,6%	40,2%	100,0%
Liderazgo	24	48	25	24,7%	49,5%	25,8%	100,0%
Planificación de la Calidad	25	58	14	25,8%	59,8%	14,4%	100,0%
Gestión del Personal	17	58	22	17,5%	59,8%	22,7%	100,0%
Gestión de Procesos	18	26	53	18,6%	26,8%	54,6%	100,0%
Información y Análisis	11	42	61	9,6%	36,8%	53,5%	100,0%
Enfoque a los Clientes	27	48	22	27,8%	49,5%	22,7%	100,0%
Gestión de Proveedores	33	32	32	34,0%	33,0%	33,0%	100,0%
Diseño del Producto	70	26	1	72,2%	26,8%	1,0%	100,0%

Figura2

Nivel de la variable Gestión de la Calidad



La tabla 3, figura 2, muestran a la variable gestión de la calidad percibida por los gerentes de las mypes fabricantes de muebles, Ate 2021 como de nivel bajo el 6.2%, de nivel medio el 53.6% y de nivel alto el 40.2%. Así mismo se percibe que la dimensión liderazgo está en nivel bajo con un 24.7%, en nivel medio 49.5% y en nivel alto con 25.8%; la dimensión planificación de la calidad está en nivel bajo con 25.8%, nivel medio 59.8% y en nivel alto con 14.4%; la dimensión gestión del personal está en nivel bajo con 17.5%, nivel medio 59.8% y nivel alto con 22.7%; la dimensión gestión de procesos está en nivel bajo con un 18.6%, en nivel medio 26.8% y en nivel alto con 54.6%; la dimensión información y análisis está en nivel bajo con un 9.6%, en nivel medio 36.8% y en nivel alto con 53.5%; la dimensión enfoque a los clientes está en nivel bajo con un 27.8%, en nivel medio 49.5% y en nivel alto con 22.7%; la dimensión gestión de proveedores está en nivel bajo con un 34.0%, en nivel medio 33.0% y en nivel alto con 33.0%. Por último, la dimensión diseño del producto está en nivel bajo con un 72.2%, en nivel medio 26.8% y en nivel alto con 1.0%;

## 4.2. Resultados inferenciales

### Chi-cuadrado de Pearson

Tabla 4

*Chi – Cuadrado: Habilidades gerenciales y gestión de la calidad*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado	2199,744 <sup>a</sup>	2145	,201
Razón - verosimilitud	533,245	2145	1,000
Asociación lineal por lineal	,023	1	,879
Numero de casos	97		

La tabla 4 indica que el chi cuadrado 0,201 es mayor que 0.05. Una hipótesis nula se rechaza cuando  $\leq$  a 0.05, pero en este caso como es mayor no se rechaza la hipótesis nula. El valor chi cuadrado no es estadísticamente significativo. Entonces no se encuentra evidencia para rechazar la hipótesis nula

Tabla 5

*Chi-cuadrado: Habilidades técnicas y calidad de servicio*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado	1723,459 <sup>a</sup>	1595	,013
Razón - verosimilitud	474,544	1595	1,000
Asociación lineal por lineal	1,462	1	,227
Numero de casos	97		

La tabla 5 indica el chi cuadrado 0,013 es mayor que 0.05. Una hipótesis nula se rechaza cuando es  $\leq$  a 0.05, pero en este caso como es mayor no se rechaza la hipótesis nula, El valor chi cuadrado no es estadísticamente significativo. Entonces no se encuentra evidencia para rechazar la hipótesis nula.

Tabla 6

*Pruebas de chi-cuadrado: Habilidades de trato personal y gestión de la calidad*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado	1168,942 <sup>a</sup>	1100	,073
Razón - verosimilitud	387,264	1100	1,000
Asociación lineal por lineal	,229	1	,632
NUmero de casos	97		

La tabla 6 indica el chi cuadrado 0,073 es mayor que 0.05. Una hipótesis nula se rechaza cuando es  $\leq$  a 0.05, pero en este caso como es mayor no se rechaza la hipótesis nula. El valor de chi cuadrado no es estadísticamente significativo. Entonces no se encuentra evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula

Tabla 7

*Chi-cuadrado: Habilidades conceptuales y gestión de la calidad*

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado	1328,094 <sup>a</sup>	1210	,010
Razón - verosimilitud	419,806	1210	1,000
Asociación lineal por lineal	,281	1	,596
Numero de casos	97		

La tabla 7 indica el chi cuadrado 0,010 es mayor que 0.05. Una hipótesis nula se rechaza cuando es  $\leq$  a 0.05, pero en este caso como es mayor no se rechaza la hipótesis nula. El valor chi cuadrado no es estadísticamente significativo. Entonces no hay evidencia para rechazar la hipótesis nula

### **Prueba de Normalidad**

En el anexo 6 indica que prueba de Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup> o también conocida prueba de bondad de ajuste permitiendo medir el grado de concordancia que existe entre las variables de estudio y su distribución. Se utiliza la prueba de Kolmogorov Smirnov, ya que la muestra es mayor a 50, siendo 97 elementos tomados como muestra y se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman que se aplica cuando se trata de analizar variables ordinales

Los datos no muestran un comportamiento normal, puesto que el resultado de la primera variable habilidades gerenciales nos da un nivel de significancia  $0.001 \leq 0.05$ , y para la segunda variable gestión de la calidad 0.063 indicando que es mayor a 0.05,

Para la interpretación de las correlaciones de las hipótesis tanto general como se específicas se considera lo siguiente

Sig es  $\leq 0.05$ , se acepta la hipótesis nula.

Sig es  $\geq 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula.

### Prueba de Hipótesis General

**H0:** No existe relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021

**Ha:** Existe relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021

Tabla 8

*Hipótesis general*

		Habilidades gerenciales	Gestión de la calidad
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,097
	Sig.	.	,343
	N	97	97

La tabla 8 demuestra el valor del sig = 0.343, esto es  $\geq$  a 0.05, aceptando la hipótesis nula y rechazando la hipótesis alterna indicando que no existe relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021. Para ello, existe un respaldo estadístico afirmando que no existe relación entre las variables y un coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.097. Existe una correlación positiva perfecta según el rango de 0.91 a 1.00

### Prueba de hipótesis 1

**H0:** No existe relación entre las habilidades técnicas y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021

**Ha:** Existe relación entre las habilidades técnicas y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021.

Tabla 9

*Prueba de hipótesis 1: Habilidades técnicas y gestión de la calidad*

		Habilidades técnicas	Gestión de a calidad
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,106
	Sig	.	,303
	N	97	97

La tabla 9 demuestra el valor del sig = 0.303, esto es  $\geq$  a 0.05, aceptando la hipótesis nula y rechazando la hipótesis alterna indicando que no existe relación entre las habilidades técnicas y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021. Existe un respaldo estadístico indicando que no existe relación entre las variables y un coeficiente de correlación del Rho Spearman = 0.106. Existe una correlación positiva perfecta mediante el rango de 0.91 a 1.00

**Prueba de hipótesis 2**

**H0:** No existe relación entre las Habilidades de trato personal y la gestión de la calidad en las fabricantes de muebles, Ate 2021.

**Ha:** Existe relación entre las Habilidades de trato personal y la gestión de la calidad en las fabricantes de muebles, Ate 2021.

Tabla 10

*Prueba de hipótesis 2*

		Habilidades de trato personal	Gestión de la calidad
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,000
	Sig	.	,999
	N	97	97

La tabla 10 demuestra el valor del sig = 0.999, esto es  $\geq$  a 0.05, aceptando la hipótesis nula y rechazando la hipótesis alterna indicando que no existe relación entre las habilidades de trato personal y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021. Existe un respaldo estadístico donde afirma que no existe relación entre las variables y un coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.000. Existe una correlación positiva perfecta mediante el rango de 0.91 a 1.00

### Prueba de hipótesis 3

**H0:** No existe relación entre las habilidades conceptuales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021.

**Ha:** Existe relación entre las habilidades conceptuales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021.

Tabla 11

#### *Prueba de hipótesis 3*

		Habilidades conceptuales	Gestión de la calidad
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,077
	Sig	.	,456
	N	97	97

La tabla 11 demuestra el valor del sig = 0.456, esto es  $\geq$  a 0.05, se acepta la hipótesis nula y rechazando la hipótesis alterna indicando que no existe relación entre las habilidades conceptuales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021. Existe un respaldo estadístico donde afirma que no existe relación entre las variables y un coeficiente de correlación Rho Spearman = 0.077. Existe una correlación positiva perfecta según el rango de 0.91 a 1.00

## V.DISCUSIÓN

Con los resultados encontrados se realizó las siguientes discusiones

Según el objetivo general, los resultados de la tabla 8 muestran el nivel de significancia  $0.343 \geq a 0.05$  y un coeficiente Rho de Spearman representado por  $r= 0,097$  confirmando que no existe una correlación entre las dos variables habilidades gerenciales y gestión de la calidad. Datos contrastados con lo encontrado por Reyes (2016) quien llegó a concluir que si existe relación entre ambas variables las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional. Por su parte, Silva (2021) concluyó que al existir habilidades gerenciales óptimas existirá un excelente desarrollo organizacional, a medida que mejor se desarrollen las habilidades gerenciales mejor es el desempeño de la organización. Según Romero (2018) Concluyó que existe una relación significativa entre habilidades gerenciales y el desarrollo humano. Otro estudio fue de Saavedra (2018) quien concluyó que existe relación significativa entre la calidad y la competitividad indicando que los empresarios son conscientes del entorno competitivo.

Por consiguiente, se mostró el primer objetivo específico, los resultados de la tabla 9 muestran el nivel de significancia  $0.303 \geq a 0.05$  con coeficiente de Rho de Spearman representado  $r= 0,106$  que confirma que no existe una correlación entre las habilidades técnicas y gestión de la calidad. Datos contrastados con los de Castillejo (2017) quien concluyó que existe una relación significativa entre el sistema gestión de la calidad y la productividad. Por su parte, Obregón (2017) concluyó que existe una correlación directa entre gestión de la calidad y competitividad. Para García, Juárez y Salgado (2017) llegó a concluir que las empresas deben centrarse a motivar a sus colaboradores para el cumplimiento de sus metas y encaminarse hacia algo nuevo

Segundo objetivo específico, los resultados de la tabla 10 muestran el nivel de significancia  $0.999$ , esto es  $\geq a 0.05$ , con un coeficiente Rho de Spearman representado por  $r= 0,000$  confirmando que no existe una correlación entre las habilidades de trato personal y la gestión de la calidad datos contrastados con los de Yumpo (2020) quien indicó que existe una relación moderada entre las variables gestión de la calidad y la productividad. Por su parte Muñoz (2020) que su

investigación llegó a concluir que la gestión de la calidad influye significativamente sobre la rentabilidad. También Israr y Bin (2021) indicaron el efecto positivo de las habilidades de gestión en el desempeño de las PYMES, el papel de las habilidades gerenciales en el uso de los recursos de la empresa es muy influyente mediante la planificación estratégica, la cual tiene un impacto significativo en la relación de habilidades gestión

Por último, tercer objetivo específico los resultados de la tabla 11 mostraron el nivel de significancia 0.456, esto es  $\geq$  a 0.05, y el coeficiente de Rho de Spearman representado por  $r = 0,077$  confirmando que no existe una correlación entre las habilidades conceptuales y la gestión de la calidad. Datos contrastados con los de Sánchez (2019) concluyó que la gestión de la calidad se asocia en forma relevante con el desempeño docente. Por otro lado, existe relación entre variable gestión de la calidad con la norma ISO 9001 y las dimensiones de desempeño docente como responsabilidad del docente, dominio tecnológico, relaciones interpersonales, y valores éticos del docente. Otro estudio fue Lévano (2018) concluyó con la existencia de correlaciones directas entre habilidades directivas y empowerment, también entre liderazgo, comunicación, motivación y equipos de trabajos y el empowerment. Haciendo una excepción de la habilidad directiva en manejo de conflictos porque no mostró relación con el empowerment. Para Castaño y Velez (2016) que concluyeron que posible tomar decisiones de operaciones de producción para mejorar los niveles calidad que sean reconocidos por los clientes, y constantemente se debe mejorar las características del proceso en beneficio de la empresa.

## VI.CONCLUSION

Después de la presentación de resultados se concluyó

**Primera.** De acuerdo al objetivo general se determinó que no existe una correlación entre las dos variables habilidades gerenciales y gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021, puesto que se identificó un nivel de significancia  $0.343 \geq a 0.05$ , indicando que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Para un nivel de Mypes de muebles en el distrito de Ate, aun no son necesarias las habilidades gerenciales para gestionar calidad. Puesto que sus operaciones solo se basan en el corto plazo y en el día a día.

**Segunda.** De acuerdo al primer objetivo se determinó que no existe una correlación entre las habilidades técnicas y gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021, puesto se identificó un nivel de significancia  $0.303$ , esto es  $\geq a 0.05$ , lo cual indicó que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Desde el punto de vista las habilidades técnicas aun no son importantes en la calidad dado que los productos son elaborados sin documentación técnica con una metodología tradicional que no usa sistemas automatizados.

**Tercera.** De acuerdo al segundo objetivo se determinó que no existe una correlación entre las habilidades de trato personal y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021, puesto se identificó un nivel de significancia  $0.999$ , esto es  $\geq a 0.05$ , indicando que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Estas habilidades aun no son importantes en la gestión de la calidad dado que los gerentes no consideran al recurso humano como el principal de su empresa.

**Cuarta.** De acuerdo al tercer objetivo se determinó que no existe una correlación entre las habilidades conceptuales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021, puesto se identificó un nivel de significancia  $0.456$ , esto es  $\geq a 0.05$ , lo cual indicó que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Estas habilidades aun no son importantes en la gestión de la calidad dado que los gerentes no realizan una estructura organizacional de manera que puedan gestionar los riesgos de la Mype.

## VII.RECOMENDACIONES

Se dieron las siguientes recomendaciones

**Primera:** Que los gerentes de la Mypes opten por recibir capacitaciones, talleres, cursos sobre habilidades gerenciales y gestión de la calidad a fin que les permita seguir creciendo dentro del mercado, puesto que son habilidades imprescindibles para coordinar, gestionar y dirigir asuntos vitales de las Mypes y así influir positivamente como líderes.

**Segunda:** Recomendamos que los gerentes de las Mypes busquen conocimientos de informática básica o algunos programas de software útiles para su empresa, puesto que puede ayudar a trabajar de la forma más eficiente con un sistema automatizado y aumentar la confianza y el rendimiento de los colaboradores.

**Tercera:** Recomendamos que los gerentes de las Mypes tengan una actitud sincera, entusiasta, adecuada y amable, su forma de comunicación debe ser oportuna, apropiada, clara y sencilla para dirigirse a los demás acompañado con los buenos modales, ser empático para considerar importante al recurso humano y logre el crecimiento empresarial.

**Cuarta:** Recomendamos que los gerentes de las Mypes tengan una visión a donde quieren llegar, deben tener un conjunto de aptitudes para comprender escenarios complejos que en su momento necesita de un análisis y pensamiento creativo para poder dar solución de forma efectiva y siempre estar en oportunidades de mejora.

## REFERENCIAS

- Arias, G., Villasís, M., y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63 (2), 201-206. [Fecha de Consulta 12 de Octubre de 2021]. ISSN: 0002-5151. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, N. V. (2019). Gestión de administración de los recursos humanos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus> <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-163.pdf>
- Arrascue, I., Podestá, L., Matzumura, J., Gutiérrez, H., Ruiz, R. (2021). Employees' perception of management skills at hospital municipal los olivos. [Percepción de los empleados sobre las habilidades de gestión en hospital municipal los olivos]. *Revista Facultad de Medicina Humana*. 21 (2), 275 – 282. <https://doi.org/10.25176/RFMH.v21i2.3715>
- Abdulridha, A. y Mohammed A. (2017). The Role Of Leadership In Strategic Management. [El Papel Del Liderazgo En La Gestión Estratégica]. *Zenodo*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.583890>
- Ahuja Sánchez, L., Yépez Ríos, N. B., & Pedroza Zapata, Á. R. (2020). Relationship between total quality management (TQM) and technology R&D management (TM/R&D) in manufacturing companies in Mexico. *Contaduría y Administración*, 65(1), 1–22. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1698>
- Anh Tu Nguyen. (2020). Consistency of socio-economic theory of organisations and organisational innovation: An example of customer complaint management strategy. *International Journal of Action Research*, 16(2), 109–131. <https://doi.org/10.3224/ijar.v16i2.03>
- Büyüközkan, G. (2012). An integrated fuzzy multi-criteria group decision-making approach for green supplier evaluation. *International Journal of Production*

*Research*, 50(11), 2892–2909.

<https://doi.org/10.1080/00207543.2011.564668>

Burdiles, P., Castro, M., & Simian, D. (2019). Planificación y factibilidad de un proyecto de investigación clínica. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 30(1), 8–18. <https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.12.004>

Barrera-Cámara, R. A., Canepa-Sáenz, A., del C. Santiago-Pérez, J., Barrientos-Vera, V., Ruiz-Vanoye, J. A., & Díaz-Parra, O. (2019). Business Processes in Technology and Information Services. *Universidad & Empresa*, 21(37), 204–227.

<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6639>

Chambi, G. (2016). La formalización de las mypes de fabricación de muebles del parque industrial y su influencia en la rentabilidad del periodo. Tesis de contador. Universidad Autónoma del Perú. Lima -Perú.

<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/351/1/CHAMBI%20VILLANUEVA%2c%20GIESELA%20NILA.pdf>

ComexPerú. (2020). Las Mype peruanas en 2019 y su realidad ante la crisis

<https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mype-001.pdf>

Comexperu. (2020). Las micro y pequeñas empresas en el Perú Resultados en 2019: Informe anual de diagnóstico y evaluación acerca de la actividad empresarial de las micro y pequeñas empresas en el Perú, y los determinantes de su capacidad formal.

<https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mype-001.pdf>

Castaño, A. Velez, D. (2016). Implementación de un plan de calidad en el proceso de inyección de una empresa manufacturera de plásticos, ubicada en la ciudad de cali. Universidad de Buenaventura Cali. Santiago de Cali.

[http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/3435/1/Implementacion\\_plan\\_calidad\\_casta%C3%B1o\\_2016.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/3435/1/Implementacion_plan_calidad_casta%C3%B1o_2016.pdf)

Castillejo, R. (2017) Sistema de gestión de la calidad y su relación con la productividad de la empresa constructora de pavimento rígido, Huaraz –

2016. Tesis de maestría: Universidad Cesar Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14943/Castillejo\\_MRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14943/Castillejo_MRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Camisón, C., Cruz, S., Gonzales, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: España: Pearson
- Carrión, L. Zula, J y Castillo, L. (2016). Análisis del modelo de gestión en pequeñas y medianas empresas y su aplicación en la industria del catering en Ecuador. 82 -102. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/09CA201601.pdf>
- Carmin, R. (2017). *Gestión De Calidad Y Su Influencia En La Competitividad De La Empresa De Servicios Copemi S.A.C. Sayán - Huaura, 2017*. Tesis de licenciado: Universidad Cesar Vallejo:  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14060/Carmirin\\_MRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14060/Carmirin_MRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carhuancho Mendoza, I. M., Sicheri Monteverde , L. G., Nolazco Labajos, F. A., & De la Torre Tejada, J. A. (2019). Estandarización del cuestionario para medir las habilidades gerenciales en el sector Turismo (HGT). *INNOVA Research Journal*, 4(3), 1-12.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.1013>
- Cendros, J., torres, J., Pinto, A. (2016). Gestión de calidad en sistemas tecnológicos de información en las organizaciones públicas del Departamento Sucre– Colombia. *Espacios Públicos*, 19(45), 7–19.  
<https://www.redalyc.org/journal/676/67646966001/html/>
- Codina, A. (2016). Habilidades Directivas. *Anales de La Academia de Ciencias de Cuba*, 6 (3). 603 -921.  
<http://www.revistaccuba.cu/index.php/revacc/article/view/603/610>
- Cruz. Et al. (2016). Vista de Confiabilidad y validez de un instrumento que mide el liderazgo y la gestión educativa. 5. 109 -130. *Revista. Proeditio*  
<https://revistas.proeditio.com/ehquidad/article/view/1334/1415>
- ESAN Graduate School of Business. (2018). *Los beneficios de implementar una estrategia de gestión de personas*. Esan.edu.pe.

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/02/los-beneficios-de-implementar-una-estrategia-de-gestion-de-personas/>

Den Hollander, M. C., Bakker, C. A., & Hultink, E. J. (2017). Product Design in a Circular Economy: Development of a Typology of Key Concepts and Terms. *Journal of Industrial Ecology*, 21(3), 517–525.

<https://doi.org/10.1111/jiec.12610>

Demo, G., Fogaça, N., & Costa, A. C. (2018). Human resource management policies and practices in organizations: scenario of the national production in high-quality journals and research agenda; Políticas y prácticas de Gestión de Personas en las organizaciones: escenario de la producción nacional de primera línea y agenda de investigación *EBAPE.BR*; v. 16, n. 2

<https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/59073/71569>

Estrada, A. (2018). Guía para la implementación de un sistema de gestión integral en la empresa Óptima de Urabá S. A. E.S.P. Universidad Santo Tomas. 10 (1) 77 – 101. <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2018.0001.04>

Fatima, T., Majeed, M., Jahanzeb, S., Gul, S., & Irshad, M. (2021). Servant Leadership and Machiavellian Followers: A Moderated Mediation Model. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 37(3), 215–229. <https://doi.org/10.5093/jwop2021a19>

Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación Científica. Artículo de revisión. *Espíritu emprendedor test*, 4, (3), 65- 76. <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.207>

Fernández, J. (2018). *Habilidades Gerenciales y Gestión De Calidad De La Municipalidad Distrital De Amarilis, 2018*. Tesis de maestría: Universidad cesar vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26448/venancio\\_rc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26448/venancio_rc.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- García, F, et al (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector Palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia. *Revista Científica. Visión de Futuro*, 21(2),1-21. [fecha de Consulta 16 de Septiembre de 2021].  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357955446001>
- García, F., Juárez, S., Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa  
School management and educational quality. *Revista Cubana Educación Superior*, 2, 206 – 2016. <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>
- García, V., Ruiz, A. (2021). Gestión de la calidad para los procesos de rendición de cuentas en instituciones públicas del Ecuador. *ECA sinergia*.  
DOI: [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v12i2.3239](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v12i2.3239)  
<https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/3239/3392>
- García-Fernández, Mariano (2016). Influencia de la gestión de la calidad en los resultados de innovación a través de la gestión del conocimiento. Un estudio de casos. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 26(61),45-63.[fecha de Consulta 11 de Octubre de 2021]. ISSN: 0121-5051.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81846217004>  
<http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v26n61/0121-5051-inno-26-61-00045.pdf>
- Herrera, B. (2011). Análisis estructural de las Mypes y Pymes. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables Vol. 18 35*) pp. 69-89. UNMSM, Lima, Perú.  
<https://doi.org/10.15381/quipu.v18i35.3706>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología De La Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa Y Mixta*. México: McGraw-Hill
- Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª. ed.). México: McGraw-Hill
- INEI. (2021). *Demografía Empresarial en el Perú*.  
<https://www.inei.gob.pe/biblioteca-virtual/boletines/demografia-empresarial-8237/2021/1/>
- Israr, A., y Bin, S. (2021). Effect of Managerial Skills on the Performance of Small-and Medium-Sized Enterprises: A Case Study in Pakistan. [Efecto de las habilidades gerenciales en el desempeño de las pequeñas y medianas

- empresas: un estudio de caso en Pakistán]. *Journal of Asian Finance*, 8(4), 161-0170. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no4.0161>
- Ramírez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista: Investigación y Negocios*. 11, (17) 23 – 29  
[http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17\\_a04.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17_a04.pdf)
- Ramírez-Flórez, G., Tabares-Urrea, N., & Osorio-Gómez, C. (2017). Fuzzy AHP for 3PL supplier's performance evaluation considering risk. *Revista Facultad de Ingeniería - UPTC*, 26(45), 165–172.  
<https://doi.org/10.19053/01211129.v26.n45.2017.6424>
- Reyes, K. (2016) "*Habilidades Gerenciales Y Desarrollo Organizacional*". (tesis de maestría). Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Reyes-karla.pdf>
- Reis Neto, M. T., Nélia de Araújo, R., & Avelar Ferreira, C. A. (2019). Leadership theories and individual performance. *Pensamiento & Gestión*, 47, 148–179.  
<https://eds.p.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=17&sid=7e9838a2-8abe-442f-b578-a7bfee039b3d%40redis>
- Rodríguez, J. y Gonzales, M. (2016). *Formación Y Desarrollo De Habilidades Técnicas En El Bachillerato Técnico*. *Revista Didáctica y educación*, VII (3), 245- 258. <http://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/508/507>
- Rojas, I. (2019). *Habilidades Gerenciales y Gestión De Calidad De La Municipalidad Distrital De Pillco Marca 2019*. Concytec.gob.pe.  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UDHR\\_dfe3d6093d80aa8e5f7b6020516f4431/Description#tabnav](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UDHR_dfe3d6093d80aa8e5f7b6020516f4431/Description#tabnav)
- Romero, D. (2018). Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la municipalidad de lima, 2018. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y valle.  
<https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2186/TM%20AD->

[Gp%203887%20R1%20-%20Romero%20Perez.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

- Roldán Salgueiro, J. L., Leal Rodríguez, A. L., & Leal Millán, A. G. (2016). *The influence of organisational culture on the Total Quality Management programme performance; La influencia de la cultura organizativa en el rendimiento de los programas de Gestión de la Calidad Total*.
- Laura, M., Chaluisa, S., Mancheno, M. (2020). *Gestión de proveedores un ramal de conocimiento de la logística moderna*. FIPCAEC, 17 (5), 83 – 104. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/186/298>
- Lao Li, T., & Takakuwa, R. (2016). Análisis de confiabilidad y validez de un instrumento de medición de la sociedad del conocimiento y su dependencia en las tecnologías de la información y comunicación. *Revista De Iniciación Científica*, 2(2), 64-75. <https://revistas.utp.ac.pa/index.php/ric/article/view/1249>
- León et al. (2018). Importancia de un sistema de gestión de la calidad en la Universidad de Ciencias Médicas. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 22(6), 843-857. Recuperado en 09 de septiembre de 2021, de <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v22n6/1025-0255-amc-22-06-843.pdf>
- Lévano, A. (2018). *Habilidades directivas y empowerment en la gestión de organizaciones públicas*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú. <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2553/TM%20AD-Gp%204169%20L1%20-%20Levano%20Quispe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Liu, Q., Liu, J., Dong, Z., Zhan, M., Mei, Z., Ying, B., & Shao, X. (2021). Integrated optimization of process planning and scheduling for reducing carbon emissions. *Journal of Industrial & Management Optimization*, 17(3), 1025–1055. <https://doi.org/10.3934/jimo.2020010>
- López, L. et al (2019). *Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué*

- (Colombia). Revista espacios. 40 (11), 5.  
<http://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>
- López, A. R., Hernández-Arellano, J. L., & Estrada-Meneses, E. F. (2021). Comparison of Assistive Orthopedic Products using the Pugh Matrix. A Universal Design and Ergonomics Approach. *Cultura Científica y Tecnológica*, 18(1), 1–13. <https://doi.org/10.20983/culcyt.2021.1.2.3>
- Lopez, P. y Fachelli, S. (2015). Metodología de la investigación social cuantitativa. Barcelona: España: creative commons
- Lunkes, R. J., Rosa, F. S., Monteiro, J. J., & Bortoluzzi, D. A. (2020). Interactions among Environmental Training, Environmental Strategic Planning and Personnel Controls in Radical Environmental Innovation. *Sustainability*, 12(20), 8748. <https://doi.org/10.3390/su12208748>
- Mayo. (2015). En torno al concepto de calidad. Reflexiones para su definición. Retos de la dirección. 9 (2), 49-67.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v9n2/rdir04215.pdf>
- Muñoz, C. (2020). Gestión de calidad y su influencia en la rentabilidad de las MYPES de construcción de la ciudad de Trujillo. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44854/Mu%  
3%b1oz\\_DCW-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44854/Mu%c3%b1oz_DCW-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mata, F., Mata, D., y Terranova, J. (2020). Modelo Deming Prize de Gestión de calidad para la productividad de las Pymes Ecuatorianas. Polo del Conocimiento. 5 (3), 1033- 1053. Fecha de acceso: 29 sep. 2021.  
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1539>  
doi:<http://dx.doi.org/10.23857/pc.v5i3.1539>.
- Narváez, Hidalgo y Cueva. (2020) Gestión de calidad en micro y pequeñas empresas de servicio automotriz ecuatoriano | Estudios de la Gestión: revista internacional de administración, 8, 11-33.  
DOI: <https://doi.org/10.32719/25506641.2020.8.9>  
<https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/2406/2316>

- Ñaupas et al. (2018). Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa, y redacción de tesis. (5° ed.). Ediciones de la U, Bogotá: Colombia.
- Obregón, J. (2027) La gestión de calidad y competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro alquiler de maquinaria y equipos de construcción en el distrito de independencia, 2016. Tesis de maestría: Universidad Católica los ángeles de Chimbote. [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4180/COMPETITIVIDAD\\_GESTION\\_OBREGON%20GARAY%20JIMMY%20CHARLES.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4180/COMPETITIVIDAD_GESTION_OBREGON%20GARAY%20JIMMY%20CHARLES.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Pham, Q. T., & Dinh, X. K. (2020, Sept./Dec.). The impacts of organizational culture on knowledge transferring in FDI enterprises in Vietnam. *International Journal of Innovation -IJI*, São Paulo, 8(3),392-411. <https://periodicos.uninove.br/innovation/article/view/16059/8567>
- Popescu, L., Iancu, A., Avram, M., Avram, D., y Popescu, V. (2020). The Role of Managerial Skills in the Sustainable Development of SMEs in Mehedinti County, Romania. [El papel de las habilidades directivas en la sostenibilidad Desarrollo de PYME en el condado de Mehedinti, Rumanía]. *Sustainability*, 12(3), 1119. <https://doi.org/10.3390/su12031119>
- Saavedra et al (2018). Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22 (80), pp. 551-575 <https://www.redalyc.org/journal/290/29055967002/html/>
- Sánchez. (2019). Gestión de la calidad con la norma ISO 9001 y el desempeño docente en la Escuela Nacional de Marina Mercante - Callao - Lima, 2017. Tesis de maestría: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11411/Sanchez\\_cw.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11411/Sanchez_cw.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Santa, R. A., Acosta, A., Borrero, S., & Scavarda, A. (2020). Corporate, operational, and information systems strategies: Alignment and firm

performance. *Estudios Gerenciales*, 36(157), 454–464.  
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.157.3749>

- Salomão, C. V., Lima, R. J. C., Giroletti, D. A., & Baêta, A. M. C. (2021, May/Aug.). Competences of production managers in the biomaterial sector: study in a high medical technology multinational company. *International Journal of Innovation - IJI*, São Paulo, 9(2), 267-294.  
<https://doi.org/10.5585/iji.v9i2.18777>
- Silva, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. Digital Publisher, 6 (2), 148 – 163. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.472>
- Sandoval, F. (2018). El sistema de gestión de calidad y la atención al cliente en el restaurant el gourmet urbano en el distrito de san isidro, 2015. Tesis de maestría: Universidad San Martín de Porras.  
[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4339/sandoval\\_cfe.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4339/sandoval_cfe.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Santamaria, R. (2018). Las PYMES y factores para obtener el éxito, inicio para el marco referencial. *Ingeniería Industrial*. Vol VI (21). 131-144,  
<https://www.redalyc.org/journal/2150/215058535009/html/>
- Smuty, P. Prochazka, J y Vaculik, M. (2016). *The Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game*. [La relación entre las habilidades gerenciales y la eficacia gerencial en un juego de simulación gerencial]. *Innovar*, 26 (62), 11-22.  
doi:10.15446/innovar.v26n62.59385.  
<http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n62.59385>.
- Torres, J. (2016). Caracterización de la gestión de calidad en las Mypes del sector servicio - rubro cevicherías del p.j. Miraflores bajo de la ciudad de Chimbote, año 2013. Tesis de licenciado. Universidad Católica de los Ángeles de Chimbote  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1058/MYPES\\_GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_TORRES\\_RISCO\\_JOSE\\_MIGUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1058/MYPES_GESTION_DE_CALIDAD_TORRES_RISCO_JOSE_MIGUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Whetten, D y Cameron, K. (2011). Desarrollo de habilidades directivas. (8ª.ed.). México: Pearson Education.
- Wiyono, B. B., Burhanuddin, & Maisyaroh. (2020). Comparative Effect of the Supervision of the Principal and Quality of Organizational Management in School Education. *Utopia y Praxis Latinoamericana*, 25, 368–380. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4155681>
- Yumpo, C. (2020). Gestión de la calidad y su relación con la productividad de la empresa constructora COVISOL S.A, Chiclayo – 2020. Tesis de maestría: Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52168/Yumpo\\_CCO-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52168/Yumpo_CCO-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Zhian Salah Ramzi, & Rahel Faraidoon Abdulwahid. (2021). Health and safety management assessment among administrative staff and health and safety committee members in University of Sulaimani. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4715724>

## ANEXOS

### ANEXO 1: Nombres de los de expertos en la validación de instrumentos

Expertos	Nombres y apellidos	Grado	Opinión
Nº1	Jorge Alberto Vargas Merino	Mgtr	Aplicable
Nº2	Raúl Zárate Rodríguez	Dr	Aplicable
Nº3	Renato Peñaflor Guerra	Mgt	Aplicable

### ANEXO 2: Escala de medición de la Confiabilidad: Alfa de Cronbrach

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Lao y Takakuwa (2016)

El coeficiente como tiene un significado de nula confiabilidad y el coeficiente uno representa la máxima confiabilidad, entonces cuando la aproximación es más cerca a cero el error es mayor en la medición

### ANEXO 3: Estadístico de fiabilidad- Alfa de Cronbach Global

Alfa de Cronbach	N de elementos
,848	68

Fuente: Cuestionario

Conforme al resultado arrojado, la confiabilidad del instrumento es de 0,848 el coeficiente de Alfa de Cronbach es muy alta. Por lo cual fue apropiado para su aplicación en la investigación

**ANEXO 4:** Estadístico de fiabilidad- Alfa de Cronbach variable 1: Habilidades gerenciales

Alfa de Cronbach	N de elementos
,797	29

Fuente: Cuestionario

Conforme al resultado arrojado, la confiabilidad del instrumento es de 0,797 el coeficiente de Alfa de Cronbach es alta. Por lo cual fue apropiado para su aplicación en la investigación

**ANEXO 5:** Estadístico de fiabilidad- Alfa de Cronbach variable 2: Gestión de la calidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,872	39

Fuente: Cuestionario

Conforme al resultado arrojado, la confiabilidad del instrumento es de 0,872 el coeficiente de Alfa de Cronbach es muy alta. Por lo cual fue apropiado para su aplicación en la investigación

**ANEXO 6:** *Rango de relación del Rho Spearman*

<b>-0.91 a -1.00</b>	Correlación negativa perfecta
<b>-0.76 a -0.90</b>	Correlación negativa muy fuerte
<b>-0.51 a -0.75</b>	Correlación negativa considerable
<b>-0.11 a -0.50</b>	Correlación negativa media
<b>-0.01 a -0.10</b>	Correlación negativa débil
<b>0.00</b>	No existe correlación
<b>+0.01 a +0.10</b>	Correlación positiva débil
<b>+0.11 a +0.50</b>	Correlación positiva media
<b>+0.51 a +0.75</b>	Correlación positiva considerable
<b>+0.76 a +0.90</b>	Correlación positiva muy fuerte
<b>+0.91 a +1.00</b>	Correlación positiva perfecta

Hernandez, Fernandez y Baptista, (2014)

## ANEXO 7: Prueba de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1	,124	97	,001	,902	97	,000
V2	,088	97	,063	,958	97	,004

## ANEXO 8:

Matriz de Consistencia: Habilidades gerenciales y gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	POBLACION Y MUESTRA
<p><b>Problema General</b> ¿De qué manera se relaciona las habilidades gerenciales con la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p><b>PE 1.</b> ¿De qué manera se relaciona las habilidades técnicas con la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021?</p> <p><b>PE 2.</b> ¿De qué manera se relaciona las habilidades de trato personal con la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021?</p> <p><b>PE3.</b> ¿De qué manera se relaciona las habilidades conceptuales con la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación existente entre las habilidades gerenciales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p><b>OE 1.</b> Determinar la relación existente entre las habilidades técnicas y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021</p> <p><b>OE 2.</b> Determinar la relación existente entre las habilidades de trato personal y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021</p> <p><b>OE 3.</b> Determinar la relación existente entre las habilidades conceptuales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p><b>HE 1.</b> Existe relación entre las habilidades técnicas y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021</p> <p><b>HE 2.</b> Existe relación entre las habilidades de trato personal y la gestión de la calidad en las fabricantes de muebles, Ate 2021</p> <p><b>HE3.</b> Existe relación entre las habilidades conceptuales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>HABILIDADES GERENCIALES</p> <p><b>Variable dependiente</b></p> <p>GESTION DE LA CALIDAD</p>	<p>Habilidades técnicas</p> <p>Habilidades de trato personal</p> <p>Habilidades conceptuales</p> <p>Liderazgo</p> <p>Planificación de la calidad</p> <p>Gestión del Personal</p> <p>Gestión por Procesos</p> <p>Información y Análisis</p> <p>Enfoque a los Clientes</p> <p>Gestión de Proveedores</p> <p>Diseño del Producto</p>	<p>Software, Idioma, Negociación, Decisiones</p> <p>Autocontrol, Autoconfianza, Equilibrio emocional, empatía</p> <p>Desarrollo de nuevos conceptos, Resolución de problemas</p> <p>Programas de calidad, comunicación activa, mejora, motivación, cambios en la organización</p> <p>Desarrollo de estrategias, objetivos para los directivos, objetivos para los empleados, comunicación de estrategias, implicación del personal, evaluación de objetivos.</p> <p>Formación de la dirección, Formación de los empleados, habilidades, trabajo en equipo. desarrollo de la calidad, comunicación ascendente, comunicación descendente</p> <p>Estandarización, automatizados, métodos, error de los empleados,</p> <p>Recojo de datos, utilización de datos, datos disponibles, benchmarking</p> <p>Incremento de contactos, exigencia, requerimientos, quejas, satisfacción</p> <p>Relaciones, desarrollo del producto, selección, evaluación</p> <p>Nuevos productos, coordinación, especificaciones, criterios de calidad</p>	<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo.</b> básica</p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño</b> No experimental</p>	<p><b>Población</b> 131 Mypes de calzados</p> <p><b>Muestra</b> 97 Mypes de calzados</p> <p><b>Técnica</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b> Cuestionario escala likert</p>

**ANEXO 9:**

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

**Variable: HABILIDADES GERENCIALES**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>	<b>ESCALA LIKERT</b>
<b>Habilidades técnicas</b>	Software empresarial	1-4	<b>Ordinal</b>  1=Nunca 2=Casi nunca 3= A veces 4= casi siempre 5=siempre
	Idioma	5-6	
	Negociación	7-8	
	Decisiones	8-9	
<b>Habilidades de trato personal</b>	Autocontrol	10-14	
	Autoconfianza	15-16	
	Equilibrio emocional	17-18	
	Empatía	19-20	
<b>Habilidades conceptuales</b>	Desarrollo de nuevos conceptos	21-25	
	Resolución de problemas	26-29	

## ANEXO 10: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: GESTION DE LA CALIDAD

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
<b>Liderazgo</b>	Programas de calidad, comunicación activa, mejora, motivación, cambios en la organización	1 – 5	Ordinal  1= Totalmente en acuerdo, 2= parcialmente en desacuerdo, 3= En desacuerdo, 4=Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 5= Parcialmente de acuerdo, 6= De acuerdo, 7= totalmente en desacuerdo
<b>Planificación de la calidad</b>	Desarrollo de estrategias, objetivos para los directivos, objetivos para los empleados, comunicación de estrategias, implicación del personal, evaluación de objetivos	6- 11	
<b>Gestión del Personal</b>	Formación de la dirección, Formación de los empleados, habilidades, trabajo en equipo. desarrollo de la calidad, comunicación ascendente, comunicación descendente	12 – 18	
<b>Gestión de procesos</b>	Estandarización, automatizados, métodos, error de los empleados,	19 – 22	
<b>Información y Análisis</b>	Recojo de datos, utilización de datos, datos disponibles, benchmarking	23 – 26	
<b>Enfoque a los clientes</b>	Incremento de contactos, exigencia, requerimientos, quejas, satisfacción	27 – 31	
<b>Gestión de Proveedores</b>	Relaciones, desarrollo del producto, selección, evaluación	32 – 35	
<b>Diseño del Producto</b>	Nuevos productos, coordinación, características, criterios de calidad	36- 39	

## ANEXO 11

### Plan de trabajo de campo

Planteamos el trabajo de campo con la finalidad de responder las interrogantes planteadas. Para ello, se describe la metodología de la investigación

#### I. Ficha Técnica

Ficha técnica	
<b>Objetivo de estudio</b>	Determinar la relación existente entre las habilidades gerenciales y la gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021.
<b>Fuente de información</b>	Gerentes de las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021
<b>Métodos de Recolección de datos</b>	Se realizará la encuesta de manera personal
<b>Instrumentos de recolección</b>	Se empleará el cuestionario con 29 preguntas para habilidades gerenciales y 39 preguntas para gestión de a calidad
<b>Población</b>	131 Mypes
<b>Muestra</b>	97 Mypes
<b>Método de selección de muestra</b>	Probabilístico
<b>Fecha de campo</b>	Del 10 al 16 de noviembre del 2021

#### II. Cronograma de Actividades del proyecto de investigación

ACTIVIDADES	MES	Noviembre											
	Días	Día 10	Día 11	Día 12	Día 13	Día 14	Día 15	Día 16	Día 17	Día 18	Día 19	Día 20	
Redacción del consentimiento informado y ficha técnica		X											
Impresión del cuestionario para la encuesta			X										
Salir a campo a realizar la prueba piloto				X									
Presentación de evidencias de recolección de datos para prueba piloto					X								
Recolección de la información						X							
Recolección de la información							X						
Pasar información de datos a Excel								X					
Procesamiento de datos									X				
Interpretación de datos										X			
Interpretación de datos											X		
Presentación final												X	

## ANEXO 12:

### Cuestionario: Habilidades Gerenciales

Buenos días/ tardes, estamos haciendo un estudio sobre cómo se relaciona las habilidades gerenciales y la Gestión de la en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021. La información que nos brinda será de carácter anónimo y confidencial.

Por tanto, esta información podrá beneficiar de manera indirecta y será con fines estadísticos. En ese sentido, si acepta participar de manera voluntaria del proceso de recolección de datos o en la encuesta marque con un aspa sí o no de la forma más honesta posible

Si  No

Sexo	Edad	Tiempo que lleva en la empresa
Masculino = 1	25 años a 35años = 1	Hasta 5 años = 1
Femenino = 2	36 años a 46 años = 2	6 años a más = 2
	47 años a más = 3	

Para ello, presentamos una serie de preguntas cada una tiene cinco opciones para responder un aspa (x) de acuerdo a lo que crea conveniente y de forma sincera.

1= nunca

2= casi nunca

3= a veces

4= casi siempre

5= siempre.

Habilidades gerenciales		ESCALA LIKERT				
		1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas</b>					
1	Suele capacitarse constantemente en el uso del software empresarial					
2	Suele utilizar excel para la toma de decisiones					
3	Suele utilizar Prezi, PowToon u otra herramienta para sus presentaciones					
4	Suele utilizar software de diseño gráfico para mi documentación					
5	Suele hablar otro idioma para sus negociaciones					
6	Suele escribir en otro idioma para sus negociaciones					
7	Cuando va a negociar recopila información sobre su contraparte					
8	Suele averiguar antes de la negociación lo que ofrece su competencia para tomar una buena decisión					
9	Para tomar decisiones uso algunas herramientas como: ¿Árbol de Problemas, Ishikawa, Pareto para la toma de decisiones?					
	<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades de trato personal</b>					
10	Suele controlar sus impulsos emocionales					
11	Suele controlar su estrés en su desempeño laboral					

12	Suele realizar sus actividades con normalidad independientemente de mis emociones					
13	Suele tratar de mantener la calma a pesar de la situación					
14	Suele tomar las decisiones con total seguridad					
15	Suele tener plena confianza en sus capacidades					
16	Suele tener paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea					
17	Suele dejarse influenciar por los cambios de emociones de su entorno					
18	Suele brindar confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona					
19	Suele tratar de entender a sus colaboradores ante una situación					
20	Suele considerar los sentimientos de las personas para la toma de decisiones					
	<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales</b>					
21	Suele desarrollar nuevos productos para lograr rentabilidad					
22	Suele implementar en el último año nuevos productos para la empresa					
23	Suele implementar en los últimos 5 años nuevos productos para la empresa					
24	Suele estar actualmente pensando en nuevos productos					
25	Suele evaluar varias alternativas para la solución de los problemas					
26	Suele ante un problema asumir una actitud constructiva y aprender de ellos					
27	Suele solucionar un problema considerando las sugerencias de sus colaboradores					
28	Suele ante un problema de su personal solucionarlo con prontitud					
29	Suele ante un problema asumir una actitud drástica					

## Cuestionario: Gestión de la calidad

Buenos días/ tardes, estamos haciendo un estudio sobre cómo se relaciona las habilidades gerenciales y la Gestión de la calidad en las Mypes fabricantes de muebles, Ate 2021. La información que nos brinda será de carácter anónimo y confidencial.

Por tanto, esta información podrá beneficiar de manera indirecta y será con fines estadísticos. En ese sentido, si acepta participar de manera voluntaria del proceso de recolección de datos o en la encuesta marque con un aspa sí o no de la forma más honesta posible

Si  No

Sexo	Edad	Tiempo que lleva en la empresa
Masculino = 1	25 años a 35años = 1	3 años a 5 años = 1
Femenino = 2	36 años a 46 años = 2	6 años a más = 2
	47 años a más = 3	

Para ello, presentamos una serie de preguntas cada una tiene siete opciones para responder un aspa (x) de acuerdo a lo que crea conveniente y de forma sincera.

1= Totalmente en acuerdo, 2= parcialmente en desacuerdo, 3= En desacuerdo, 4= Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 5= Parcialmente de acuerdo, 6= De acuerdo, 7= totalmente en desacuerdo

Gestión de Calidad		ESCALA LIKERT						
		1	2	3	4	5	6	7
	<b>DIMENSIÓN 1: Liderazgo</b>							
1	La alta dirección dirige activamente el programa de calidad.							
2	Los directivos comunican activamente un compromiso de calidad a los empleados.							
3	Los responsables de los departamentos y/o áreas funcionales participan en el proceso de mejora de la calidad.							
4	Los directivos y supervisores motivan a sus empleados y les ayudan a desempeñar un alto nivel en su trabajo.							
5	A los empleados se les anima a que ayuden a implantar cambios en la organización							
	<b>DIMENSIÓN 2: Planificación de la calidad</b>							
6	Su desarrollo e implantación de la calidad es en base a las estrategias y planes de la organización							
7	La dirección establece objetivos para los directivos							
8	La dirección establece objetivos para todos los empleados							
9	La dirección comunica su estrategia y objetivos a todo el personal.							
10	Se implica su personal en el establecimiento de objetivos y planes							
11	Se involucra regularmente con los objetivos y planes de la organización							
	<b>DIMENSIÓN 3: Gestión del Personal</b>							
12	Es política de la empresa la formación de la dirección en los principios de la calidad							
13	Es política de la empresa la formación de los empleados en los principios de la calidad.							

14	Es política de la empresa la formación de empleados en habilidades específicas del puesto de trabajo.								
15	Es política de la empresa la formación de empleados en el trabajo en equipo.								
16	Es política de la empresa la medición del desempeño y reconocimiento de empleados para apoyar el desarrollo de la calidad								
17	Es política de la empresa los procesos de comunicación ascendente eficientes								
18	Es política de la empresa los procesos de comunicación descendentes eficientes								
	<b>DIMENSIÓN 4: Gestión de procesos</b>								
19	Los procesos operativos están estandarizados.								
20	Los procesos están automatizados								
21	Se establecen métodos para medir y mejorar nuestros procesos								
22	El diseño de procesos minimiza las posibilidades de error de los empleados								
	<b>DIMENSIÓN 5: Información y Análisis</b>								
23	Se recogen datos de calidad (nº de errores, nº de defectos, etc.).								
24	Los datos de calidad (nº de errores, nº de defectos, costes de calidad, etc.) son utilizados como herramienta para gestionar y mejorar la calidad.								
25	Los datos de calidad están disponibles para los empleados								
26	Se recaba información externa y se analiza internamente para conseguir mejoras en la calidad (benchmarking)								
	<b>DIMENSIÓN 6: Enfoque a los clientes</b>								
27	Se han incrementado los contactos personales directos de la organización con clientes.								
28	Las exigencias del cliente son diseminadas y entendidas por los empleados.								
29	Para la realización de nuevos productos y/o servicios se tienen en cuenta los requerimientos de los clientes.								
30	Las quejas de los clientes son utilizadas como método de mejora continua.								
31	Sistemáticamente y regularmente medimos la satisfacción de los clientes								
	<b>DIMENSIÓN 7: Gestión de Proveedores</b>								
32	Se mantienen relaciones a largo plazo con proveedores.								
33	Los proveedores están involucrados en el desarrollo del producto y/o servicio.								
34	Los proveedores son seleccionados basándose en la calidad y el precio, en ese orden								
35	Los proveedores son evaluados de acuerdo a criterios de calidad, plazo de entrega y precio, en ese orden								
	<b>DIMENSIÓN 8: Diseño del Producto</b>								
36	Se revisan los nuevos productos y/o servicios antes de que sean producidos.								
37	Se coordinan los departamentos afectados en el proceso de desarrollo de producto y/o servicio.								
38	Se determina con claridad las características del producto/servicio								
39	Se enfatizan los criterios de calidad en el desarrollo del producto y/o servicio.								

**ANEXO 13: Validación de los instrumentos de medición a través de juicio de expertos:**

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: Habilidades técnicas</b>							
1	Suele capacitarse constantemente en el uso del software empresarial	X		X		X		
2	Suele utilizar excel para la toma de decisiones	X		X		X		
3	Suele utilizar Prezi, PowToon u otra herramienta para sus presentaciones	X		X		X		
4	Suele utilizar software de diseño gráfico para mi documentación	X		X		X		
5	Suele hablar otro idioma para sus negociaciones	X		X		X		
6	Suele escribir en otro idioma para sus negociaciones	X		X		X		
7	Cuando va a negociar recopila información sobre su contraparte	X		X		X		
8	Suele averiguar antes de la negociación lo que ofrece su competencia para tomar una buena decisión	X		X		X		
9	Para tomar decisiones uso algunas herramientas como: ¿Árbol de Problemas, Ishikawa, Pareto para la toma de decisiones?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades de trato personal</b>							
10	Suele controlar sus impulsos emocionales	X		X		X		
11	Suele controlar su estrés en su desempeño laboral	X		X		X		
12	Suele realizar sus actividades con normalidad independientemente de mis emociones	X		X		X		
13	Suele tratar de mantener la calma a pesar de la situación	X		X		X		
14	Suele tomar las decisiones con total seguridad	X		X		X		
15	Suele tener plena confianza en sus capacidades	X		X		X		
16	Suele tener paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea	X		X		X		
17	Suele dejarse influenciar por los cambios de emociones de su entorno	X		X		X		
18	Suele brindar confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona	X		X		X		

19	Suele tratar de entender a sus colaboradores ante una situación	X		X		X		
20	Suele considerar los sentimientos de las personas para la toma de decisiones	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Suele desarrollar nuevos productos para lograr rentabilidad	X		X		X		
22	Suele implementar en el último año nuevos productos para la empresa	X		X		X		
23	Suele implementar en los últimos 5 años nuevos productos para la empresa	X		X		X		
24	Suele estar actualmente pensando en nuevos productos	X		X		X		
25	Suele evaluar varias alternativas para la solución de los problemas	X		X		X		
26	Suele ante un problema asumir una actitud constructiva y aprender de ellos	X		X		X		
27	Suele solucionar un problema considerando las sugerencias de sus colaboradores	X		X		X		
28	Suele ante un problema de su personal solucionarlo con prontitud	X		X		X		
29	Suele ante un problema asumir una actitud drástica	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia, el instrumento es aplicable.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: .....VARGAS MERINO JORGE ALBERTO....      DNI:.....41843715.....

Especialidad del validador:.....Administración, Economía y Marketing.

<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

28 de octubre del 2021



.....  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DE LA CALIDAD**

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: Liderazgo</b>							
1	La alta dirección dirige activamente el programa de calidad.	X		X		X		
2	Los directivos comunican activamente un compromiso de calidad a los empleados	X		X		X		
3	Los responsables de los departamentos y/o áreas funcionales participan en el proceso de mejora de la calidad	X		X		X		
4	Los directivos y supervisores motivan a sus empleados y les ayudan a desempeñar un alto nivel en su trabajo.	X		X		X		
5	A los empleados se les anima a que ayuden a implantar cambios en la organización.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Planificación de la calidad</b>							
6	El desarrollo e implantación de la calidad es en base a las estrategias y planes de la organización	X		X		X		
7	La dirección establece objetivos para los directivos	X		X		X		
8	La dirección establece objetivos para todos los empleados	X		X		X		
9	La dirección comunica su estrategia y objetivos a todo el personal.	X		X		X		
10	Se implica su personal en el establecimiento de objetivos y planes	X		X		X		
11	Se involucra regularmente con los objetivos y planes de la organización	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Gestión del Personal</b>							
12	Es política de la empresa la formación de la dirección en los principios de la calidad	X		X		X		
13	Es política de la empresa la formación de los empleados en los principios de la calidad.	X		X		X		
14	Es política de la empresa la formación de empleados en habilidades específicas del puesto de trabajo.	X		X		X		

15	Es política de la empresa la formación de empleados en el trabajo en equipo.	X		X		X	
16	Es política de la empresa la medición del desempeño y reconocimiento de empleados para apoyar el desarrollo de la calidad	X		X		X	
17	Es política de la empresa los procesos de comunicación ascendente eficientes	X		X		X	
18	Es política de la empresa los procesos de comunicación descendentes eficientes	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 4: Gestión de procesos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	Los procesos operativos están estandarizados.	X		X		X	
20	Los procesos están automatizados	X		X		X	
21	Se establecen métodos para medir y mejorar nuestros procesos	X		X		X	
22	El diseño de procesos minimiza las posibilidades de error de los empleados	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 5: Información y Análisis</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
23	Se recogen datos de calidad (nº de errores, nº de defectos, etc.).	X		X		X	
24	Los datos de calidad (nº de errores, nº de defectos, costes de calidad, etc.) son utilizados como herramienta para gestionar y mejorar la calidad	X		X		X	
25	Los datos de calidad están disponibles para los empleados	X		X		X	
26	Se recaba información externa y se analiza internamente para conseguir mejoras en la calidad (benchmarking)	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 6: Enfoque a los clientes</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
27	Se han incrementado los contactos personales directos de la organización con clientes.	X		X		X	
28	Las exigencias del cliente son diseminadas y entendidas por los empleados	X		X		X	
29	Para la realización de nuevos productos y/o servicios se tienen en cuenta los requerimientos de los clientes.	X		X		X	
30	Las quejas de los clientes son utilizadas como método de mejora continua.	X		X		X	

31	Sistemáticamente y regularmente medimos la satisfacción de los clientes	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 7: Gestión de Proveedores</b>	X		X		X		
32	Se mantienen relaciones a largo plazo con proveedores.	X		X		X		
33	Los proveedores están involucrados en el desarrollo del producto y/o servicio	X		X		X		
34	Los proveedores son seleccionados basándose en la calidad y el precio, en ese orden	X		X		X		
35	Los proveedores son evaluados de acuerdo a criterios de calidad, plazo de entrega y precio, en ese orden	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 8: Diseño del Producto</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
36	Se revisan los nuevos productos y/o servicios antes de que sean producidos.	X		X		X		
37	Se coordinan los departamentos afectados en el proceso de desarrollo de producto y/o servicio	X		X		X		
38	Se determina con claridad las características del producto/servicio	X		X		X		
39	Se enfatizan los criterios de calidad en el desarrollo del producto y/o servicio	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia, el instrumento es aplicable.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: .....VARGAS MERINO JORGE ALBERTO....      DNI:.....41843715.....

Especialidad del validador:.....Administración, Economía y Marketing.

28 de...octubre.....del 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. A. P. 1



Dr. Raúl Zárate Rodríguez.  
Especialista en Investigación e Innovación curricular y Ciencias de la Educación  
<https://orcid.org/0000-0002-2841-7436>



### 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 técnicas</b>							
1	Suele capacitarse constantemente en el uso del software empresarial	X		X		X		
2	Suele utilizar excel para la toma de decisiones	X		X		X		
3	Suele utilizar Prezi, PowToon u otra herramienta para sus presentaciones	X		X		X		
4	Suele utilizar software de diseño gráfico para mi documentación	X		X		X		
5	Suele hablar otro idioma para sus negociaciones	X		X		X		
6	Suele escribir en otro idioma para sus negociaciones	X		X		X		
7	Cuando va a negociar recopila información sobre su contraparte	X		X		X		
8	Suele averiguar antes de la negociación lo que ofrece su competencia para tomar una buena decisión	X		X		X		
9	Para tomar decisiones uso algunas herramientas como: ¿Árbol de Problemas, Ishikawa, Pareto para la toma de decisiones?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades de trato personal</b>							
10	Suele controlar sus impulsos emocionales	X		X		X		
11	Suele controlar su estrés en su desempeño laboral	X		X		X		
12	Suele realizar sus actividades con normalidad independientemente de mis emociones	X		X		X		
13	Suele tratar de mantener la calma a pesar de la situación	X		X		X		
14	Suele tomar las decisiones con total seguridad	X		X		X		
15	Suele tener plena confianza en sus capacidades	X		X		X		

16	Suele tener paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea	X		X		X		
17	Suele dejarse influenciar por los cambios de emociones de su entorno	X		X		X		
18	Suele brindar confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona	X		X		X		
19	Suele tratar de entender a sus colaboradores ante una situación	X		X			X	
20	Suele considerar los sentimientos de las personas para la toma de decisiones	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	Suele desarrollar nuevos productos para lograr rentabilidad	X		X		X		
22	Suele implementar en el último año nuevos productos para la empresa	X		X			X	
23	Suele implementar en los últimos 5 años nuevos productos para la empresa	X		X			X	
24	Suele estar actualmente pensando en nuevos productos	X		X		X		
25	Suele evaluar varias alternativas para la solución de los problemas	X		X		X		
26	Suele ante un problema asumir una actitud constructiva y aprender de ellos	X		X		X		
27	Suele solucionar un problema considerando las sugerencias de sus colaboradores	X		X		X		
28	Suele ante un problema de su personal solucionarlo con prontitud	X		X		X		
29	Suele ante un problema asumir una actitud drástica	X		X			X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El instrumento es suficiente en todos los ítems, pero para una mejor precisión en la medición se sugiere realizar ajustes en la redacción de algunos pocos ítems.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: ZARATE RODRIGUEZ RAÚL.      DNI: 07480346

**Especialidad del validador:** Investigación e innovación curricular, Ciencias de la educación.

<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

30 de octubre del 2021

Firma del Experto Informante.



Dr. Raúl Zárate Rodríguez.  
Especialista en Investigación e Innovación curricular y Ciencias de la Educación  
<https://orcid.org/0000-0002-2841-7436>



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DE LA CALIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Liderazgo</b>							
1	La alta dirección dirige activamente el programa de calidad.	X		X		X		
2	Los directivos comunican activamente un compromiso de calidad a los empleados	X		X		X		
3	Los responsables de los departamentos y/o áreas funcionales participan en el proceso de mejora de la calidad	X		X		X		
4	Los directivos y supervisores motivan a sus empleados y les ayudan a desempeñar un alto nivel en su trabajo.	X		X		X		
5	A los empleados se les anima a que ayuden a implantar cambios en la organización.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Planificación de la calidad</b>							
6	Su desarrollo e implantación de la calidad es en base a las estrategias y planes de la organización	X		X		X		
7	La dirección establece objetivos para los directivos	X		X		X		
8	La dirección establece objetivos para todos los empleados	X		X		X		
9	La dirección comunica su estrategia y objetivos a todo el personal.	X		X		X		
10	Se implica su personal en el establecimiento de objetivos y planes	X		X		X		
11	Se involucra regularmente con los objetivos y planes de la organización	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Gestión del Personal</b>							

12	Es política de la empresa la formación de la dirección en los principios de la calidad	X		X		X		
13	Es política de la empresa la formación de los empleados en los principios de la calidad.	X		X		X		
14	Es política de la empresa la formación de empleados en habilidades específicas del puesto de trabajo.	X		X		X		
15	Es política de la empresa la formación de empleados en el trabajo en equipo.	X		X		X		
16	Es política de la empresa la medición del desempeño y reconocimiento de empleados para apoyar el desarrollo de la calidad	X		X		X		
17	Es política de la empresa los procesos de comunicación ascendente eficientes	X		X		X		
18	Es política de la empresa los procesos de comunicación descendentes eficientes	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Gestión de procesos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
19	Los procesos operativos están estandarizados.	X		X		X		
20	Los procesos están automatizados	X		X		X		
21	Se establecen métodos para medir y mejorar nuestros procesos	X		X		X		
22	El diseño de procesos minimiza las posibilidades de error de los empleados	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5: Información y Análisis</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
23	Se recogen datos de calidad (nº de errores, nº de defectos, etc.).	X		X		X		
24	Los datos de calidad (nº de errores, nº de defectos, costes de calidad, etc.) son utilizados como herramienta para gestionar y mejorar la calidad	X		X		X		
25	Los datos de calidad están disponibles para los empleados	X		X		X		
26	Se recaba información externa y se analiza internamente para conseguir mejoras en la calidad (benchmarking)	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 6: Enfoque a los clientes</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
27	Se han incrementado los contactos personales directos de la organización con clientes.	X		X		X		

28	Las exigencias del cliente son diseminadas y entendidas por los empleados	X		X		X	
29	Para la realización de nuevos productos y/o servicios se tienen en cuenta los requerimientos de los clientes.	X		X		X	
30	Las quejas de los clientes son utilizadas como método de mejora continua.	X		X		X	
31	Sistemáticamente y regularmente medimos la satisfacción de los clientes	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 7: Gestión de Proveedores</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
32	Se mantienen relaciones a largo plazo con proveedores.	X		X		X	
33	Los proveedores están involucrados en el desarrollo del producto y/o servicio	X		X		X	
34	Los proveedores son seleccionados basándose en la calidad y el precio, en ese orden	X		X		X	
35	Los proveedores son evaluados de acuerdo a criterios de calidad, plazo de entrega y precio, en ese orden	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 8: Diseño del Producto</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
36	Se revisan los nuevos productos y/o servicios antes de que sean producidos.	X		X		X	
37	Se coordinan los departamentos afectados en el proceso de desarrollo de producto y/o servicio	X		X		X	
38	Se determina con claridad las características del producto/servicio	X		X		X	
39	Se enfatizan los criterios de calidad en el desarrollo del producto y/o servicio	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El instrumento es suficiente en todos los ítems.

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: ZARATE RODRIGUEZ RAÚL      **DNI:07480346**

**Especialidad del validador:** Investigación e Innovación Curricular, Ciencias de la educación.

<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

30 de octubre del 2021



**Firma del Experto Informante.**

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

N°	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 técnicas</b>							
1	Suele capacitarse constantemente en el uso del software empresarial	X		X		X		
2	Suele utilizar excel para la toma de decisiones	X		X		X		
3	Suele utilizar Prezi, PowToon u otra herramienta para sus presentaciones	X		X		X		
4	Suele utilizar software de diseño gráfico para mi documentación	X		X		X		
5	Suele hablar otro idioma para sus negociaciones	X		X		X		
6	Suele escribir en otro idioma para sus negociaciones	X		X		X		
7	Cuando va a negociar recopila información sobre su contraparte	X		X		X		
8	Suele averiguar antes de la negociación lo que ofrece su competencia para tomar una buena decisión	X		X		X		
9	Para tomar decisiones uso algunas herramientas como: ¿Árbol de Problemas, Ishikawa, Pareto para la toma de decisiones?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades de trato personal</b>							
10	Suele controlar sus impulsos emocionales	X		X		X		
11	Suele controlar su estrés en su desempeño laboral	X		X		X		
12	Suele realizar sus actividades con normalidad independientemente de mis emociones	X		X		X		
13	Suele tratar de mantener la calma a pesar de la situación	X		X		X		
14	Suele tomar las decisiones con total seguridad	X		X		X		
15	Suele tener plena confianza en sus capacidades	X		X		X		
16	Suele tener paciencia con las personas que tardan en realizar su tarea	X		X		X		
17	Suele dejarse influenciar por los cambios de emociones de su entorno	X		X		X		
18	Suele brindar confianza para que sus colaboradores dialoguen con su persona	X		X		X		
19	Suele tratar de entender a sus colaboradores ante una situación	X		X		X		

20	Suele considerar los sentimientos de las personas para la toma de decisiones	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
21	Suele desarrollar nuevos productos para lograr rentabilidad	X		X		X	
22	Suele implementar en el último año nuevos productos para la empresa	X		X		X	
23	Suele implementar en los últimos 5 años nuevos productos para la empresa	X		X		X	
24	Suele estar actualmente pensando en nuevos productos	X		X		X	
25	Suele evaluar varias alternativas para la solución de los problemas	X		X		X	
26	Suele ante un problema asumir una actitud constructiva y aprender de ellos	X		X		X	
27	Suele solucionar un problema considerando las sugerencias de sus colaboradores	X		X		X	
28	Suele ante un problema de su personal solucionarlo con prontitud	X		X		X	
29	Suele ante un problema asumir una actitud drástica	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia con los atributos evaluados.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Peñaflores Guerra, Renato

DNI: 10004015

Especialidad del validador: Investigación en Ciencias de la Administración

Lima, 04 de noviembre del 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.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DE LA CALIDAD**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Liderazgo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	La alta dirección dirige activamente el programa de calidad.	X		X		X		
2	Los directivos comunican activamente un compromiso de calidad a los empleados	X		X		X		
3	Los responsables de los departamentos y/o áreas funcionales participan en el proceso de mejora de la calidad	X		X		X		
4	Los directivos y supervisores motivan a sus empleados y les ayudan a desempeñar un alto nivel en su trabajo.	X		X		X		
5	A los empleados se les anima a que ayuden a implantar cambios en la organización.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Planificación de la calidad</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Su desarrollo e implantación de la calidad es en base a las estrategias y planes de la organización	X		X		X		
7	La dirección establece objetivos para los directivos	X		X		X		
8	La dirección establece objetivos para todos los empleados	X		X		X		
9	La dirección comunica su estrategia y objetivos a todo el personal.	X		X		X		
10	Se implica su personal en el establecimiento de objetivos y planes	X		X		X		
11	Se involucra regularmente con los objetivos y planes de la organización	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Gestión del Personal</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Es política de la empresa la formación de la dirección en los principios de la calidad	X		X		X		
13	Es política de la empresa la formación de los empleados en los principios de la calidad.	X		X		X		
14	Es política de la empresa la formación de empleados en habilidades específicas del puesto de trabajo.	X		X		X		

15	Es política de la empresa la formación de empleados en el trabajo en equipo.	X		X		X	
16	Es política de la empresa la medición del desempeño y reconocimiento de empleados para apoyar el desarrollo de la calidad	X		X		X	
17	Es política de la empresa los procesos de comunicación ascendente eficientes	X		X		X	
18	Es política de la empresa los procesos de comunicación descendentes eficientes	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 4: Gestión de procesos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	Los procesos operativos están estandarizados.	X		X		X	
20	Los procesos están automatizados	X		X		X	
21	Se establecen métodos para medir y mejorar nuestros procesos	X		X		X	
22	El diseño de procesos minimiza las posibilidades de error de los empleados	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 5: Información y Análisis</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
23	Se recogen datos de calidad (nº de errores, nº de defectos, etc.).	X		X		X	
24	Los datos de calidad (nº de errores, nº de defectos, costes de calidad, etc.) son utilizados como herramienta para gestionar y mejorar la calidad	X		X		X	
25	Los datos de calidad están disponibles para los empleados	X		X		X	
26	Se recaba información externa y se analiza internamente para conseguir mejoras en la calidad (benchmarking)	X		X		X	
	<b>DIMENSIÓN 6: Enfoque a los clientes</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
27	Se han incrementado los contactos personales directos de la organización con clientes.	X		X		X	
28	Las exigencias del cliente son diseminadas y entendidas por los empleados	X		X		X	
29	Para la realización de nuevos productos y/o servicios se tienen en cuenta los requerimientos de los clientes.	X		X		X	
30	Las quejas de los clientes son utilizadas como método de mejora continua.	X		X		X	

31	Sistemáticamente y regularmente medimos la satisfacción de los clientes	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 7: Gestión de Proveedores</b>	X		X		X		
32	Se mantienen relaciones a largo plazo con proveedores.	X		X		X		
33	Los proveedores están involucrados en el desarrollo del producto y/o servicio	X		X		X		
34	Los proveedores son seleccionados basándose en la calidad y el precio, en ese orden	X		X		X		
35	Los proveedores son evaluados de acuerdo a criterios de calidad, plazo de entrega y precio, en ese orden	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 8: Diseño del Producto</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
36	Se revisan los nuevos productos y/o servicios antes de que sean producidos.	X		X		X		
37	Se coordinan los departamentos afectados en el proceso de desarrollo de producto y/o servicio	X		X		X		
38	Se determina con claridad las características del producto/servicio	X		X		X		
39	Se enfatizan los criterios de calidad en el desarrollo del producto y/o servicio	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia con los atributos evaluados.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: Peñafior Guerra, Renato

DNI: 10004015

Especialidad del validador: Investigación en Ciencias de la Administración

Lima, 04 de noviembre del 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.

**ANEXO 14: Base de datos de las encuestas de la variable Habilidades gerenciales**

Variable	HABILIDADES GERENCIALES																													
	Dimensiones	HABILIDADES TECNICAS									HABILIDADES DE TRATO PERSONAL										HABILIDADES CONCEPTUALES									
		Preguntas	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28
Sujeto 1	4	3	4	4	4	3	5	5	3	4	4	3	5	5	5	4	2	3	4	3	4	4	4	3	5	5	5	5	2	
Sujeto 2	1	1	1	1	1	1	2	4	1	5	4	5	4	5	5	4	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	3	
Sujeto 3	3	3	1	1	4	5	5	3	5	3	3	2	5	5	5	4	1	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	4	
Sujeto 4	3	3	3	1	1	1	1	3	5	3	1	3	5	5	4	2	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	
Sujeto 5	4	3	2	2	5	5	3	1	5	4	3	1	5	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	5	
Sujeto 6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	
Sujeto 7	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	
Sujeto 8	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	
Sujeto 9	2	3	1	1	3	2	3	2	5	1	2	3	5	3	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	5	1	
Sujeto 10	4	4	4	4	4	4	3	1	3	3	3	5	5	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	1	
Sujeto 11	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	
Sujeto 12	3	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	4	3	3	
Sujeto 13	1	1	1	1	1	2	4	2	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	5	4	1	
Sujeto 14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	
Sujeto 15	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	1	1	
Sujeto 16	4	4	2	4	4	4	2	3	5	3	2	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	
Sujeto 17	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	1	
Sujeto 18	4	4	3	3	3	2	4	2	3	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	2	
Sujeto 19	2	2	2	2	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	3	3	1	1	
Sujeto 20	5	5	1	2	1	1	1	2	5	4	4	5	5	5	2	3	3	4	4	5	5	5	5	5	2	2	2	3	3	
Sujeto 21	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	3	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	
Sujeto 22	5	5	1	5	4	5	5	3	5	3	1	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	2	2	2	
Sujeto 23	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	4	4	4	3	4	1	
Sujeto 24	3	3	1	1	1	1	2	2	5	5	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	3	2
Sujeto 25	4	4	2	4	4	4	2	3	4	3	2	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4
Sujeto 26	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	1	
Sujeto 27	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	3	3	1	
Sujeto 28	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	3	3	3	1	1	
Sujeto 29	5	5	1	2	1	1	1	2	5	4	4	5	4	5	2	3	3	4	4	5	4	5	4	5	2	2	3	3	2	
Sujeto 30	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	1	
Sujeto 31	4	4	1	5	4	5	3	3	5	3	3	2	5	3	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	2	2	2	2	2	
Sujeto 32	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	4	5	4	3	4	1	
Sujeto 33	1	3	2	2	1	3	2	2	5	5	3	3	5	3	3	3	4	4	5	4	4	3	2	5	2	4	3	3	1	
Sujeto 34	1	1	1	1	1	1	2	3	4	3	2	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	2	3	3	3	3	4	1	
Sujeto 35	1	1	1	2	2	1	2	3	1	4	4	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	2	
Sujeto 36	3	3	1	1	4	5	5	3	5	3	3	2	5	5	5	4	1	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	2	
Sujeto 37	3	3	3	1	1	1	1	3	5	3	1	3	5	5	4	2	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	1	
Sujeto 38	4	3	2	2	5	5	3	1	5	4	3	1	5	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	1	
Sujeto 39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	
Sujeto 40	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	

Sujeto 41	2	4	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	3	5	2	3	
Sujeto 42	1	3	1	1	3	2	3	2	5	1	2	3	5	3	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	5	4	
Sujeto 43	1	3	1	2	2	2	3	1	3	3	3	5	5	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	
Sujeto 44	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	
Sujeto 45	3	3	1	1	1	1	2	2	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	3	2	
Sujeto 46	2	4	2	4	4	3	2	3	4	3	2	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	
Sujeto 47	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	1	
Sujeto 48	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	1	1	4	3	3	3	1	1	1	1	3	1	4	1	2	3	3	1	
Sujeto 49	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	5	4	5	4	4	3	3	3	1	1	
Sujeto 50	2	5	1	2	1	1	1	2	5	4	4	5	4	5	2	3	3	4	4	5	4	5	4	5	2	2	3	3	2	
Sujeto 51	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	1	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	1	
Sujeto 52	3	2	1	4	3	4	3	3	4	3	3	2	5	3	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	2	2	2	2	2	
Sujeto 53	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	5	3	5	4	4	4	5	4	3	4	1	
Sujeto 54	1	3	2	2	1	3	2	2	5	5	3	3	5	3	3	3	4	4	5	4	4	3	2	5	2	4	3	3	1	
Sujeto 55	1	1	1	1	2	2	2	3	4	3	2	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	2	3	3	3	3	4	1	
Sujeto 56	1	1	1	2	2	1	2	3	1	4	4	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	2	
Sujeto 57	3	3	1	1	4	5	5	3	5	3	3	2	5	5	5	4	1	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	2	
Sujeto 58	3	3	3	1	1	1	1	3	5	3	1	3	5	5	4	2	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	1	
Sujeto 59	4	3	2	2	5	5	3	1	5	4	3	1	5	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	1	
Sujeto 60	3	3	3	4	3	4	2	4	3	3	2	2	5	3	3	4	4	4	5	3	5	2	5	2	5	4	4	4	2	
Sujeto 61	1	2	2	2	1	1	2	3	3	1	3	1	1	4	1	3	1	1	5	5	1	1	1	4	5	1	3	3	1	
Sujeto 62	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4	3	3	3	1	1	
Sujeto 63	4	5	1	2	1	3	1	2	5	4	4	5	4	4	2	3	3	3	4	5	4	5	4	4	2	2	3	3	2	
Sujeto 64	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	1	
Sujeto 65	2	2	1	4	4	4	3	3	4	3	3	2	5	3	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	2	2	4	2	2	
Sujeto 66	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	3	4	3	4	1	
Sujeto 67	1	3	2	2	1	3	2	2	5	5	3	3	5	3	3	3	4	4	5	4	4	3	2	5	2	4	3	3	1	
Sujeto 68	1	1	1	1	1	1	2	3	4	3	2	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	2	3	3	3	3	4	1	
Sujeto 69	1	1	1	2	2	1	2	3	1	4	4	5	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	2	
Sujeto 70	3	3	1	1	4	5	5	3	5	3	3	2	5	5	5	4	1	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	2	
Sujeto 71	3	3	3	1	1	1	1	3	5	3	1	3	5	5	4	2	4	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	1	
Sujeto 72	4	3	2	2	5	5	3	1	5	4	3	1	5	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	1
Sujeto 73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	
Sujeto 74	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	2	
Sujeto 75	2	2	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	3	5	2	3	
Sujeto 76	1	3	1	1	3	2	3	2	5	1	2	3	5	3	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	5	3	
Sujeto 77	1	3	1	2	2	2	3	1	3	3	3	5	5	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	
Sujeto 78	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	3	
Sujeto 79	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	3	1	
Sujeto 80	2	2	2	3	3	5	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	
Sujeto 81	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	5	5	5	4	4	3	3	3	1	1	
Sujeto 82	4	5	1	2	1	3	1	2	5	4	4	5	4	4	2	3	3	3	4	5	4	5	4	4	2	2	3	3	2	
Sujeto 83	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	4	4	4	5	1	
Sujeto 84	2	2	1	4	4	4	3	3	4	3	3	2	5	3	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	2	2	4	2	2	
Sujeto 85	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	3	4	4	3	4	3	4	1	
Sujeto 86	1	3	2	2	1	3	2	2	5	5	3	3	5	3	3	3	4	4	5	4	4	3	2	5	2	4	3	3	1	
Sujeto 87	1	1	1	1	1	1	2	3	4	3	2	3	5	4	5	4	1	5	4	4	3	4	2	3	4	3	3	4	1	
Sujeto 88	1	1	1	2	2	1	2	3	1	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	2	
Sujeto 89	3	3	1	1	4	5	5	3	5	3	3	2	5	5	5	4	1	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	4	2	
Sujeto 90	3	2	3	1	1	1	1	3	4	3	1	3	4	5	4	2	4	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	3	1	
Sujeto 91	1	3	2	2	5	5	3	1	5	4	3	1	5	4	4	3	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	1	
Sujeto 92	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	2	
Sujeto 93	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	2	
Sujeto 94	2	2	4	5	3	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	3	5	2	3	
Sujeto 95	1	3	1	1	3	2	3	2	5	1	2	3	5	3	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	
Sujeto 96	1	1	1	2	2	2	3	1	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	3	
Sujeto 97	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	5	5	5	4	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	

## ANEXO 15: Base de datos de las encuestas de la variable Gestión de la Calidad

Variable	GESTIÓN DE LA CALIDAD																																							
	LIDERAZGO					PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD					GESTIÓN DEL PERSONAL					GESTIÓN DE PROCESOS				INFORMACIÓN Y ANÁLISIS				ENFOQUE A LOS CLIENTES				GESTIÓN DE PROVEEDORES				DISEÑO DEL PRODUCTO								
	Preguntas	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	p38	p39
Sujeto 1	5	6	6	1	5	1	6	6	5	5	1	6	4	6	6	1	7	6	6	1	5	1	1	5	6	6	6	6	5	5	6	5	1	1	1	1	1	1	6	
Sujeto 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	
Sujeto 3	2	2	4	4	4	4	1	1	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	4	2	5	5	5	5	3	3	3	4	4	5	5	5	4	2	2	5	4	3		
Sujeto 4	4	3	1	3	3	4	5	2	4	5	3	4	3	4	5	3	2	4	4	5	5	6	5	4	5	5	6	6	6	6	4	4	4	4	4	4	4	3	5	
Sujeto 5	4	4	4	6	6	5	5	3	3	5	4	4	5	1	1	5	5	6	6	6	6	6	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	6	5	6	5	5	5		
Sujeto 6	5	5	5	5	5	4	6	6	6	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	6	6	6	6	5	5	2	3	3	2	2	3	3	6	1	6	4	6	6	
Sujeto 7	5	2	2	2	2	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	6	6	3	5	5	
Sujeto 8	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6	1	1	1	1	1	3	3	3	4	4	6	6	6	6	5	5	6	
Sujeto 9	4	2	3	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	6	
Sujeto 10	3	5	3	3	3	3	1	1	1	3	3	3	5	3	1	4	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	5	2	2	2	2	3	5	4	
Sujeto 11	3	3	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	4	4	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5
Sujeto 12	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	5	4	4	6	6	6	6	6	6	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	1	4	4	4	
Sujeto 13	3	4	3	4	3	4	4	2	2	3	4	2	2	3	4	4	2	1	4	4	5	6	4	6	6	1	1	1	1	2	2	4	4	3	4	4	3	5	5	
Sujeto 14	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	6	5	5	6	4	5	6	6	6	6	6	6	6	4	4	6	6	6	6	5	6	6	
Sujeto 15	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	6	6	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	6	6	3	5	5		
Sujeto 16	3	5	4	4	4	4	5	1	4	5	3	3	4	4	2	4	6	6	6	6	6	4	6	5	6	6	3	3	3	4	4	6	6	6	6	5	5	6		
Sujeto 17	4	4	4	4	1	4	1	1	1	4	2	5	5	5	5	2	1	4	4	4	4	6	4	4	5	5	6	5	4	6	5	4	6	1	1	1	1	2	1	
Sujeto 18	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	4	1	6	
Sujeto 19	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	1	5	4	5	7	4	6	5	1	1	1	1	2	2	4	5	3	4	4	3	5	5		
Sujeto 20	1	5	5	5	5	5	5	5	2	1	4	3	5	1	1	1	5	6	3	5	6	4	5	5	6	5	6	6	2	6	4	4	5	5	5	5	5	5		
Sujeto 21	4	4	4	4	1	4	1	3	1	3	3	3	3	3	3	2	1	6	5	6	6	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	6	5	6	5	5	5	6	
Sujeto 22	2	2	3	5	5	5	2	1	2	5	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	6	6	6	5	5	2	3	3	2	2	3	3	6	1	1	1	1	1	
Sujeto 23	4	4	4	5	2	4	4	3	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	6	6	3	5	1
Sujeto 24	1	5	1	5	3	5	3	1	4	5	1	5	3	5	1	5	4	6	5	6	5	6	1	1	1	1	1	3	4	3	4	4	6	1	1	1	1	4	4	1
Sujeto 25	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	6	6	6	5	5	6	5	6	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
Sujeto 26	4	5	1	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	6	4	4	5	5	6	5	4	6	5	4	6	1	1	1	1	2	1	
Sujeto 27	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	4	1	6
Sujeto 28	3	3	4	5	5	5	2	1	4	4	5	5	4	3	5	3	2	6	6	6	6	6	6	6	6	2	4	4	4	5	3	3	1	1	1	1	2	5	3	
Sujeto 29	2	2	3	5	4	4	1	1	5	5	3	5	3	2	3	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1
Sujeto 30	4	3	1	3	3	4	4	2	3	5	3	4	3	4	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sujeto 31	4	4	4	5	5	5	4	1	5	1	3	2	5	1	1	4	1	5	6	6	6	5	2	5	6	6	6	6	6	6	5	4	4	5	5	5	5	5	5	
Sujeto 32	1	4	4	4	4	4	4	4	5	2	1	4	3	5	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sujeto 33	4	4	4	4	1	4	1	3	1	3	3	3	3	3	3	2	1	6	5	6	6	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	6	5	6	5	5	5	6	
Sujeto 34	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	5
Sujeto 35	4	4	4	5	2	4	4	3	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	6	6	3	5	1
Sujeto 36	1	5	1	5	3	5	3	1	4	5	1	5	3	5	1	5	4	6	5	6	5	6	1	1	1	1	1	3	4	3	4	4	6	1	1	1	1	4	4	1
Sujeto 37	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	1	1	1	1	1	1	1	6	6	5	5	5	6	5	6	5	3	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	6	
Sujeto 38	4	5	1	3	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	6	4	4	5	5	6	3	4	6	5	4	6	1	1	1	1	2	6	
Sujeto 39	4	3	4	5	5	5	2	1	4	4	5	5	4	3	5	3	2	6	6	6	6	6	6	6	6	2	4	4	4	5	3	3	1	1	1	1	2	5	3	
Sujeto 40	2	2	3	5	4	4	1	1	5	5	3	5	3	2	3	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1



**ANEXO 16: Evidencias de encuestas**

