



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

**FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL**

**ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL**



**RELACIÓN DE HABILIDADES GERENCIALES Y LA
GESTIÓN DE CALIDAD EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMÁN**

Raul Mayta Mamani

Tesis para optar el título de:

Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

Asesora: Dra. Vilma Valeriana Tapia Ceallo



Juliaca - Peru, 2023



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

**FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL**

**ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL**



**RELACIÓN DE HABILIDADES GERENCIALES Y LA
GESTIÓN DE CALIDAD EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMÁN**

Raul Mayta Mamani

Tesis para optar el título de:

Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

Asesora: Dra. Vilma Valeriana Tapia Ceallo



Juliaca - Peru, 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL



RELACIÓN DE HABILIDADES GERENCIALES Y LA
GESTIÓN DE CALIDAD EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

Raul Mayta Mamani

Tesis para optar el título de:
Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

Asesora: Dra. Vilma Valeriana Tapia Ccallo

Juliaca - Perú, 2023

Mayta-Mamani, R. (2023). *Relación de habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román*. [Tesis de licenciatura]. Universidad Nacional de Juliaca. Juliaca.

AUTOR: Mayta Mamani, Raul.

TÍTULO: Relación de habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.

PUBLICACIÓN: Juliaca, 2023

DESCRIPCIÓN: Cantidad de páginas (86 pp.)

NOTA: Tesis de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social – Universidad Nacional de Juliaca.

CÓDIGO: 05-000028-05/M32

NOTA: Incluye bibliografía.

ASESORA: Dra. Vilma Valeriana Tapia Ccallo

PALABRAS CLAVE:

Gestión de calidad, habilidades gerenciales, liderazgo, toma de decisiones.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

“RELACIÓN DE HABILIDADES GERENCIALES Y LA GESTIÓN DE CALIDAD EN
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL

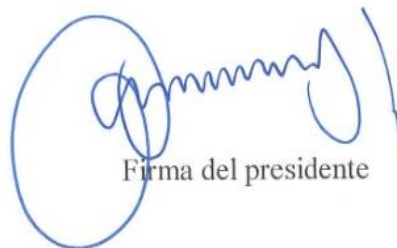
Presentado por:

Raul Mayta Mamani

Sustentada y aprobada ante el siguiente jurado:

Dr. Lucio Ticona Carrizales

PRESIDENTE DE JURADO



Firma del presidente

Dr. Juan Manuel Tito Humpiri

JURADO



Firma del 2do miembro

Dr. José Oscar Huanca Frias

JURADO



Firma del 3º miembro

Dra. Vilma Valeriana Tapia Ccallo

ASESORA




















Firma de la asesora

Document Information

Analyzed document	Borrador de tesis [pre sustentación] - Raul Mayta Mamani.docx (D141362041)
Submitted	6/28/2022 3:20:00 AM
Submitted by	
Submitter email	ui_epgpds@unaj.edu.pe
Similarity	7%
Analysis address	gvilca.unaj@analysis.arkund.com

Sources included in the report

SA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA / 02 - D1 - Py tesis - Ediber Apaza Calla.docx Document 02 - D1 - Py tesis - Ediber Apaza Calla.docx (D94273314) Submitted by: gvilca@unaj.edu.pe Receiver: gvilca.unaj@analysis.arkund.com		2
SA	Tesis_DELGADO.docx Document Tesis_DELGADO.docx (D105786081)		2
SA	TF_Lazaro_Camacho_G_TT02.docx Document TF_Lazaro_Camacho_G_TT02.docx (D121222996)		2
SA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA / 12- 2° -Py tesis - Ediber Apaza Calla.docx Document 12- 2° -Py tesis - Ediber Apaza Calla.docx (D108965330) Submitted by: gvilca@unaj.edu.pe Receiver: gvilca.unaj@analysis.arkund.com		11
SA	UNC_2021_Maria-Hernández_43005305_1.pdf Document UNC_2021_Maria-Hernández_43005305_1.pdf (D110500630)		3
SA	TESIS_AVANCE_DELIA Y KHATERINE_al_02.12.2021.docx Document TESIS_AVANCE_DELIA Y KHATERINE_al_02.12.2021.docx (D121063314)		4
W	URL: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72295/Lopez_MLM-Montenegro_CAK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y Fetched: 6/4/2022 8:55:12 PM		2
SA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA / 02 - 1° Proyecto de tesis - Dora Ccama Casilla.docx Document 02 - 1° Proyecto de tesis - Dora Ccama Casilla.docx (D94273842) Submitted by: gvilca@unaj.edu.pe Receiver: gvilca.unaj@analysis.arkund.com		2
SA	tesis para sustentar vicky lisbeth 2.pdf Document tesis para sustentar vicky lisbeth 2.pdf (D111148400)		5
SA	Tesis Final L_Centurion.pdf Document Tesis Final L_Centurion.pdf (D115420339)		4
SA	TESIS DE TITULACION- Isabel Acosta - Final 16.03.2021.docx Document TESIS DE TITULACION- Isabel Acosta - Final 16.03.2021.docx (D99490179)		1
SA	234.docx Document 234.docx (D112400741)		2
SA	Maria Jose Quispe Caceres 20212020 (1).pdf Document Maria Jose Quispe Caceres 20212020 (1).pdf (D87800558)		2
W	URL: http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/18119/1/Trabajo_Titulacion_104.pdf Fetched: 5/11/2022 5:16:31 AM		3
SA	TESIS_MISTIAN_GRACIELA_CRUZ_GUERRERO_70036122_1.pdf Document TESIS_MISTIAN_GRACIELA_CRUZ_GUERRERO_70036122_1.pdf (D129379280)		1
SA	UNU_ESCUELA_DE_POSGRADO_T_M_2021_MARCO_VILLACORTA_V1.pdf Document UNU_ESCUELA_DE_POSGRADO_T_M_2021_MARCO_VILLACORTA_V1.pdf (D111947817)		1
SA	UNU_ADMINISTRACION_T_2022_MANUEL_HERRERA_V1.pdf Document UNU_ADMINISTRACION_T_2022_MANUEL_HERRERA_V1.pdf (D125411324)		2

DEDICATORIA

A mis padres, por su esfuerzo en concederme la oportunidad de estudiar y por su constante motivación a lo largo de mi vida.

A mis hermanos, por sus consejos, paciencia y toda la ayuda que me brindaron para concluir mis estudios.

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera especial a mi asesora de tesis Dra. Vilma Valeriana Tapia Ccallo por su asesoría, por la cual llegué a concluir y desarrollar la tesis.

A mis, jurados Dr. Lucio Ticona Carrizales, Dr. Juan Manuel Tito Humpiri y Dr. José Oscar Huanca Frías quienes con sus aportes permitieron el desarrollo de la investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	4
Agradecimiento	5
Índice de contenido	6
Índice de tablas	9
Índice de figuras	10
Índice de anexos	11
Resumen	12
Abstract	13
Introducción	14
Capítulo I	
Planteamiento del problema	15
1.1 Problema de investigación	15
1.2 Preguntas de investigación	17
1.1.1 Pregunta general	17
1.1.2 Preguntas específicas	17
1.3 Objetivos de investigación	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
1.4 Justificación de la investigación	18
Capítulo II	
Revisión de literatura	20
2.1 Antecedentes	20
2.1.1 A nivel internacional	20
2.1.2 A nivel nacional	21
2.1.3 A nivel regional	24
2.2 Marco teórico	25

2.2.1	Habilidades gerenciales	26
2.2.1.1	Liderazgo	28
2.2.1.2	Fuerzas motivacionales	30
2.2.1.3	Toma de decisiones	30
2.2.1.4	Manejo de conflictos	31
2.2.2	Gestión de calidad	31
2.2.2.1	Planificación	34
2.2.2.2	Organización	35
2.2.2.3	Ejecución	35
2.2.2.4	Monitoreo	36
2.3	Marco conceptual	36
2.4	Hipótesis de investigación	39
2.4.1	Hipótesis general	39
2.4.2	Hipótesis específicas	39
2.5	Variables de investigación	40
Capítulo III		
Materiales y métodos		41
3.1	Diseño de investigación	41
3.3.1	Tipo de investigación	41
3.3.2	Nivel de investigación	41
3.3.3	Diseño de investigación	42
3.2	Ámbito de estudio	43
3.3	Población y muestra	43
3.3.1	Población	43
3.3.2	Muestra	43
3.4	Recolección de datos	45
3.4.1	Técnica	45

3.4.2	Instrumento	45
3.5	Análisis de datos	47
Capítulo IV		
Resultados y discusión		48
4.1	Resultados	48
4.1.1	Determinar la relación entre habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.	48
4.1.2	Identificar la relación entre el liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.	50
4.1.3	Identificar la relación entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.	51
4.1.4	Identificar la relación entre la toma de decisiones y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.	53
4.1.5	Identificar la relación entre el manejo de conflictos y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.	54
4.2	Contrastación de hipótesis	56
4.3	Discusión	62
Conclusiones		65
Recomendaciones		66
Referencias		67
Anexos		75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de variables	40
Tabla 2	Total de trabajadores directivos de la Municipalidad Provincial de San Román	43
Tabla 3	Validez del instrumento	47
Tabla 4	Habilidades gerenciales y la gestión de calidad	48
Tabla 5	Liderazgo y la gestión de calidad	50
Tabla 6	Fuerzas motivacionales y la gestión de calidad	51
Tabla 7	Toma de decisiones y la gestión de calidad	53
Tabla 8	Manejo de conflictos y la gestión de calidad	54
Tabla 9	Prueba de normalidad	56
Tabla 10	Grado de relación según coeficiente de correlación	56
Tabla 11	Relación positiva entre habilidades gerenciales y la gestión de calidad	57
Tabla 12	Relación positiva entre el liderazgo y la gestión de calidad	58
Tabla 13	Relación positiva entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad	59
Tabla 14	Relación positiva entre la toma de decisiones y la gestión de calidad	60
Tabla 15	Relación positiva entre el manejo de conflictos y la gestión de la calidad	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Habilidades gerenciales y la gestión de calidad	49
Figura 2	Liderazgo y la gestión de calidad	50
Figura 3	Fuerzas motivacionales y la gestión de calidad	52
Figura 4	Toma de decisiones y la gestión de calidad	53
Figura 5	Manejo de conflictos y la gestión de calidad	55

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Matriz de consistencia	75
Anexo 2	Instrumentos	76
Anexo 3	Validación de instrumentos	78
Anexo 4	Carta de autorización	84
Anexo 5	Base de datos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román	85

RESUMEN

La investigación tuvo como fin determinar la relación entre “habilidades gerenciales y la gestión de calidad” en la “Municipalidad Provincial de San Román”. La metodología empleada corresponde a “descriptivo-correlacional, con el diseño no experimental y enmarcado en el enfoque cuantitativo”; con una muestra de 208 trabajadores, el instrumento usado para la investigación fue el “cuestionario”, así mismo fue validado por 3 expertos; para la confiabilidad y la validez del instrumento se utilizó el “alfa de Cronbach”, para las “habilidades gerenciales”, se tuvo 0.845 y para “gestión de calidad” se obtuvo 0.822, lo que revela que el instrumento tiene una fuerte confiabilidad, el análisis estadístico se realizó en el software SPSS v24. Para probar la hipótesis, se utilizó el “coeficiente de correlación Rho de Spearman”, en el que existe una relación positiva media, entre el “liderazgo y la gestión de calidad”, se tuvo el Rho 0.327, cuyo dato refleja un bajo grado de correlación positiva, así mismo entre las “fuerzas motivacionales y la gestión de calidad”, se obtuvo un Rho 0.450 en el que existe una correlación positiva media, del mismo modo se tiene para la “toma de decisiones y la gestión de calidad”, con un Rho 0.437, en el que existe una correlación positiva media, del mismo modo se tiene para el “manejo de conflictos y la gestión de calidad”, con un Rho 0.360, en el que existe una correlación positiva media. Se concluye que existe una relación entre las “habilidades gerenciales y la gestión de calidad”, con un coeficiente de correlación positiva considerable, con un Rho 0.517, cuyo dato refleja un grado regular de correlación positiva entre las dos variables, donde las “habilidades gerenciales” ayuda en la “gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

Palabras clave: gestión de calidad, habilidades gerenciales, liderazgo, toma de decisiones.

ABSTRACT

The purpose of the investigation was to determine the relationship between "managerial skills and quality management" in the "Provincial Municipality of San Román". The methodology used corresponds to "descriptive-correlational, with a non-experimental design and framed in the quantitative approach"; With a sample of 208 workers, the instrument used for the investigation was the "questionnaire", likewise it was validated by 3 experts; For the reliability and validity of the instrument, "Cronbach's alpha" was used, for "managerial skills", 0.845 was obtained and for "quality management" 0.822 was obtained, which reveals that the instrument has a strong reliability, the Statistical analysis was performed in the SPSS v24 software. To test the hypothesis, the "Spearman's Rho correlation coefficient" was used, in which there is an average positive relationship between "leadership and quality management", Rho 0.327 was obtained, whose data reflects a low degree of positive correlation, likewise between the "motivational forces and quality management", a Rho 0.450 was obtained in which there is a medium positive correlation, in the same way it is found for "decision making and quality management", with a Rho 0.437, in which there is a medium positive correlation, in the same way it is found for "conflict management and quality management", with a Rho 0.360, in which there is a medium positive correlation. It is concluded that there is a relationship between "management skills and quality management", with a considerable positive correlation coefficient, with a Rho 0.517, whose data reflects a regular degree of positive correlation between the two variables, where "management skills" helps in "quality management in the Provincial Municipality of San Román".

Keywords: quality management, managerial skills, leadership, decision making.

INTRODUCCIÓN

Con esta investigación se procura compilar las referencias teóricas que sirvan de ayuda como antecedentes. Asimismo, con las habilidades gerenciales se solicita dar inicio a una nueva experiencia de gestión para que este estudio sirva de motivación donde las “Municipalidades” junten sus voluntades y labores en brindar mejor interés al aporte que brinda los funcionarios y demás trabajadores. Estas habilidades gerenciales son aptitudes y destrezas que pueden referirse a manera de comportamientos en cualquier instante, porque han sido realizados mediante la práctica. También podemos decir que una destreza es una actividad mental que puede utilizarse en determinados trabajos, estas destrezas garantizan conducir a la entidad a lograr el éxito, asimismo, es importante a fin de afrontar a una petición estricta en donde se presentan las horas de trabajo.

El estado brinda la misión de adecuar estas destrezas gerenciales en favor de la población, de manera que se debe de contar con las destrezas gerenciales que le ayuden superar los desafíos que propone el entorno de hoy, debido a estas modificaciones surge la obligación de adaptar los conocimientos a las situaciones generales en mejoras para las entidades y que impacte a la población de manera positiva.

Este estudio está estructurado en cuatro capítulos:

Capítulo I: alude al planteamiento del problema; la cual engloba la pregunta general y las específicas, del mismo modo se presentan los objetivos y la justificación.

Capítulo II: se despliega los antecedentes, el marco teórico, marco conceptual, hipótesis de la investigación y la operacionalización de las variables.

Capítulo III: se despliega la metodología en la que se menciona los métodos, la población, muestra y la técnica de recolección de información.

Capítulo IV: se presenta los resultados y la discusión. Finalmente las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En todo el mundo, las entidades públicas y privadas, tienen estructuras desarrolladas en algunos casos son muy avanzadas, se debe de tener en cuenta que las actividades de gestión de estas organizaciones se han desarrollado eficientemente en algunos casos, y lograron obtener buenos resultados. Podemos observar que todo líder cuenta siempre con un estupendo y excelente curriculum vitae sobre todo con grados profesionales. Pero, si no tiene las destrezas gerenciales requeridas para transformar las labores innatas en funciones, no podrá alcanzar los propósitos establecidos por la institución. Las personas interactúan en cualquier tipo de organización; no importa cuántas sean, sino también cuanto pueden hacerlo. Desde simples empleados hasta jefes o gerentes, todos juegan un papel importante.

En Perú, se contempla a muchas municipalidades que, sin una apropiada gestión de calidad, no se ve proyectos a gran escala, la inseguridad de los ciudadanos es cada vez más preocupante, no hay instalaciones de saneamiento y el tráfico es cada vez más intolerable. No hay duda de que esto se debe a todos los actores que participan en las Municipalidades, especialmente los gerentes y funcionarios carecen de habilidades de gestión, y los ciudadanos carecen de la sensibilidad para proporcionar servicios comunitarios relevantes y apropiados en beneficio de ellos mismos.

En la “Municipalidad Provincial de San Román”, se observó algunos de estos problemas: mantienen un ambiente de mucha tensión y presión, algunos de los trabajadores no comparten ninguna información, algunos de ellos no tienen experiencia, no se capacitan, tienen y no se ajustan a sus experiencias ni conocimientos.

Los problemas que se ha observado con respecto a las “habilidades gerenciales” en la “Municipalidad de San Román”, es que no muestran cualidades propias de un líder, es decir que no quieren compartir con sus demás compañeros, esto llega a afectar el estado anímico de su grupo de trabajo. Unos cuantos de los trabajadores mostraron falta de destrezas individuales como, por ejemplo; la comprensión, tolerancia. Otro de los problemas que también se observó en los gerentes fue la falta de las habilidades. Asimismo, la

Municipalidad está atravesando una gran ruina en cuanto al mando de sus trabajadores en lo que refiere la carencia del diálogo continuo, también se ve que hay administrativos que se aprovechan de la potestad y repercuten en el mal accionar a base de la toma de decisiones, que perjudican al personal.

Lo que sucede es que en gran parte de los “Municipios a nivel nacional y local” no tienen una buena “gestión de calidad”, porque manejan trabajo a gran escala, la inseguridad de los ciudadanos persiste, la ciudad está cada vez más contaminada y es cada vez más insoportable sin saneamiento y transporte. Esto es generado por la falta de habilidades de parte de todos los trabajadores.

Es por esto que la satisfacción laboral debe prevalecer en las organizaciones donde el ambiente laboral permita que sus empleados estén satisfechos con su trabajo en el municipio, ya que la satisfacción es un concepto formado por las percepciones de los empleados. Y cómo su gerente lo ejecuta.

Este hecho requiere cada vez más una gestión moderna, es decir, una gestión que sea de “calidad”, con el fin de complacer las necesidades de la población y las propuestas mencionadas en la campaña electoral.

Si estos problemas continúan habiendo en la ciudad de San Román, la “calidad de vida” de la ciudadanía no cambiará, dado que no existe una gestión de calidad adecuada, por lo que no hay trabajo en gran medida, además los lugares están cada vez más contaminados, no hay instalaciones de saneamiento y el tráfico se está volviendo cada vez más insoportable, sin duda debido a la falta de destrezas gerenciales de la Municipalidad, funcionarios y personal administrativo.

Para resolver estos problemas, la implementación de ley de servicio civil destinada a diseñar mejor su gestión de recursos humanos y una revisión y modernización reales inevitablemente involucrará a funcionarios públicos capacitados capaces de llevar a cabo su trabajo de manera efectiva. Aquí es donde se realiza la investigación, que incluye enfatizar la importancia de tener habilidades personales y de gestión para la gestión de calidad, que tradicionalmente rara vez se ha considerado y valorado en el dominio público, pero este es el proceso de transformación de la organización del motor real.

1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.1.1. Pregunta general

¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román?

1.1.2. Preguntas específicas

- “¿Qué relación existe entre el liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román?”
- “¿Qué relación existe entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román?”
- “¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión de calidad en la, Municipalidad Provincial de San Román?”
- “¿Qué relación existe entre el manejo de conflictos y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román?”

1.3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.

1.3.2. Objetivos específicos

- “Identificar la relación entre el liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

- “Identificar la relación entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.
- “Identificar la relación entre la toma de decisiones y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.
- “Identificar la relación entre el manejo de conflictos y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En lo teórico, esta investigación contiene conocimientos, enfoques y teorías que de seguro contribuirán al nivel del conocimiento gerencial de la Municipalidad para que tomen decisiones más eficaces y sobre todo haya una buena gestión de calidad. Así mismo el marco teórico ayudará, servirá como un antecedente más sobre el tema que se está dando a conocer, de manera que de acuerdo a los resultados se propondrá recomendaciones para la mejora y progreso de las problemáticas encontradas en este estudio. Por otro lado, permitirá determinar la relación que hay entre ambas variables que viene a ser las “habilidades gerenciales y la gestión de calidad”, porque gracias a las fuentes que se utilizaron entre ellas artículos científicos, investigaciones, libros nos sirven para poder contar con una mayor información y establecer adecuadamente como se da la relación de las variables.

En lo práctico, los conocimientos, enfoques y teorías son factibles de aplicar a fin de que la Municipalidad pueda mejorar sus habilidades gerenciales para una eficiente administración, a través de los resultados que se encontraron podemos afirmar que al concluir en esta investigación se manejó un instrumento llamado “cuestionario” para medir las “habilidades gerenciales y gestión de calidad” que propondrán recomendaciones para la mejora del problema.

Metodológicamente, este estudio es de “enfoque cuantitativo”, dado que se usó la recaudación de datos por medio de una encuesta, para así conseguir los objetivos de la investigación, además se aplicó una “metodología de tipo básica”, “enfoque cuantitativo, con nivel descriptivo correlacional y de diseño no experimental”.

Las “habilidades gerenciales de los directivos” en la entidad, ya que son la base fundamental de toda institución del estado, permanentemente se notó afectada por la carencia de la gestión de calidad, la investigación intenta hallar la asociación que hay entre las variables, además plantearle a la entidad labores decisivas a fin de perfeccionar la gestión de calidad esto en beneficio de la población.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES

2.1.1. A nivel internacional

Pereda (2016) en su estudio realizado en Córdoba, con el fin de “identificar las habilidades directivas más valoradas por los trabajadores”. Metodológicamente fue de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo. Su resultado fue que las habilidades en los trabajadores establecen una superioridad competitiva que se concuerdan con impulso en la actualidad y, sobre todo, en un porvenir sujeto a un ambiente inestable y en una continua modificación. La conclusión fue que las entidades públicas demandan la exhibición de las “habilidades en las directivas”, que consienten brindar y desplegar un óptimo servicio a la sociedad.

Reyes (2016) en su tesis realizado en Quetzaltenango, con el fin de “determinar la relación de las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional”. Metodológicamente fue de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo. Halló como efecto que el 100 por ciento son fiables y significativas indicando que el “cuestionario” que se realizó mide las “habilidades gerenciales”. Su conclusión se refirió a la implementación del “plan de acción”, la cual incremento la eficiencia de la labor de los trabajadores.

Donawa y Gámez (2019) se plantearon como propósito “determinar las habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria”. Metodológicamente fue de “nivel descriptivo de diseño no-experimental, transeccional”. Halló como efecto un mejor porcentaje en la “habilidades y descubrimiento”. Concluyó mencionando que hay una falta de las “habilidades gerenciales” para una “cultura de innovación en instituciones educativas”.

Guarnizo (2018) tuvo como objetivo: “las competencias de las habilidades gerenciales que tienen las autoridades administrativas y académicas”. Metodológicamente fue de enfoque cuantitativa, de nivel relacional. Su resultado fue que la gran parte del personal encuestado, ya que no son designados por medio de un adecuado proceso de selección. Su conclusión fue que todos los trabajadores consideran que las autoridades académicas tanto como

administrativas que no son asignadas por medio de procesos, tampoco poseen conocimientos adecuados a fin de desempeñar las tareas del cargo.

Guerrero (2017) en su estudio realizado, tuvo como fin “analizar las habilidades gerenciales en el ejercicio de la Gestión Pública”. Metodológicamente fue cualitativa. Su resultado fue que en cuanto a la incidencia de las “habilidades gerenciales en la gestión”, puede ser positiva o negativa. En su conclusión manifestó que las habilidades gerenciales son desarrolladas con la capacitación y practica permanente en el ejercicio administrativo de cada día.

2.1.2. A nivel nacional

Rojas (2019) realizó una publicación en Huánuco cuyo objetivo fue “determinar de qué forma las habilidades gerenciales influyen en la gestión de calidad de la municipalidad”. La metodología adoptada fue de “tipo básica, enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y diseño no experimental”. Halló como efecto la existencia de una asociación significativa dado que el “coeficiente de correlación” posee un valor que asciende a 0.377, y el p-valor semejante a cero es inferior que el error apreciado (0.01). Su conclusión fue que la habilidad gerencial influye en las gestiones de la calidad en la entidad, en vista de que la conducta negativa, no consuma con su desempeño, carencias en diálogo, aptitudes, preparaciones y son negativos y esta se trasfieren de un empleado a otro.

En su investigación Vera (2017) consideró como fin “determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional”. Se basó en la metodología de “tipo hipotético – deductivo de diseño no experimental”. Halló como resultado a un 92% manifestaron que el grado de “habilidades gerenciales” es alto y el 8% señala que es medio y el 0% considera que son bajas. Concluyó manifestando que hay una asociación directa y significativa de ambas variables cuyo valor del “coeficiente correlación Rho Spearman = 0.907”, es alta según el nivel de medición.

Fernández y Venancio (2018) desarrollaron un estudio con el fin de “establecer la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de calidad de la municipalidad”. Metodológicamente fue de “enfoque cuantitativo, de alcance correlacional-transversal, diseño no experimental”. Halló como efecto que existe una asociación significativamente,

en vista de que el “coeficiente de correlación” posee una cuantía de 0.912, y el p-valor semejante a 0 es inferior que el error apreciado (0.01). Su conclusión fue que la habilidad gerencial por la estimación de los propios funcionarios posee una apreciación poco conveniente y la gestión de calidad por lo mismo posee una apreciación poco conveniente y un % significativo indicando que es impropia y nadie de los funcionarios menciona que la gestión de calidad es apropiada.

Salazar (2018) desarrollo su tesis en la ciudad de Lima, tuvo como propósito “determinar la relación que hay entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones de la municipalidad de Huaraz, 2017”. Se basó en la metodología de “enfoque cuantitativo, tipo correlacional, diseño no experimental”. Halló como efecto una asociación notoria de variables, es decir una correlación de 0.702; esto muestra que la correlación es positiva alta. Por consiguiente, su conclusión fue que en el momento en que las “habilidades gerenciales” son serviciales y por ello la “toma de decisión” será óptima.

Mamani (2018) realizó un estudio en la ciudad de Lima y como propósito tuvo “determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el compromiso organizacional”. Metodológicamente fue de tipo “cuantitativo, diseño descriptivo correlacional no-experimental”. Halló como resultado, basado en la estadística de “R de Pearson 0.793 y significancia de ($p=0,000<0.05$)”. Concluyó manifestando que existe asociación de las variables.

Romero (2018) en su investigación desarrollada en la ciudad de Lima tuvo como propósito “establecer la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo humano de los trabajadores”. Metodológicamente fue de “enfoque cuantitativo, tipo correlacional, diseño no experimental”. Halló como efecto, conforme a la estadística de “Rho de Spearman”, una asociación significativa de las variables, es decir una correlación de 0.772; esto muestra que la correlación es positiva alta. Su conclusión fue que cuando la habilidad gerencial es buena el desarrollo humano será óptimo.

Lozano (2017) consideró como objetivo “definir la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores en el Ministerio Público 2016”. Se basó en la metodología de “tipo aplicada, enfoque cuantitativo y con un diseño no experimental”. La consecuencia hallada con la prueba de correlación “Rho de Spearman” determinó la existencia de una “correlación positiva con valor $p = 0.005$ ” es decir existe una

correlación directa y significativa de “Rho de Spearman” 0.442. Dicho ello concluyó mencionando que a mayor nivel de la “habilidad gerencial”, será positivos y significativos en la entidad la satisfacción laboral.

Fiascunari (2020) realizó una investigación en Cusco, con el fin de “describir las habilidades gerenciales”. Se basó en la metodología de “tipo básica, enfoque cuantitativo y de diseño no experimental de nivel descriptivo”. El efecto que halló es que el 78.4 por ciento de las “habilidades gerenciales” son escasamente desarrolladas, 13.7 por ciento indica que son regularmente desarrolladas y el 7.8 por ciento mencionan que son poca desarrollada. Concluyó manifestando que existe asociación significativa de variables.

Rivera y Medina (2018) realizaron una investigación en Pasco, cuyo fin fue “establecer la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral”. Metodológicamente fue de “tipo básica, de nivel descriptivo y correlacional, enfoque cuantitativo no experimental”. Halló el resultado de acuerdo a la correlación con valor $p = 0.005$ esto quiere decir que el nivel de significancia es menor que el alfa establecida en 0.05 aceptando la primera hipótesis. Concluyó mencionando que hay asociación significativa entre el “liderazgo y la satisfacción laboral” en los laboradores.

Huamán (2019) en su estudio realizado en Andahuaylas, se planteó como fin “determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal”. Metodológicamente fue de “enfoque cuantitativo, descriptivo-correlacional de diseño no experimental”. Hallando como resultado que el 20 por ciento estuvo de acuerdo en su totalidad representando 14 trabajadores, 51.42 por ciento está de acuerdo que representa 36 trabajadores y el 28 por ciento este desacuerdo representando 20 trabajadores. Concluyó manifestando que, si hay una “relación directa entre las variables”, dado que demostró que la “Rho de Spearman”, demuestra un “coeficiente de correlación 0.834 con un nivel de significancia bilateral de 0.000”.

Janampa (2020) en su tesis realizada en Lima, se trazó como propósito “establecer la relación entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en los colaboradores”. Basado en la metodología de “enfoque cuantitativo, diseño no experimental de tipo aplicada”. Su hallazgo se basó en la prueba de “Rho Spearman” cuyo valor correlacional fue $r = 0.437$ indicando tener una “correlación positiva”, asimismo el valor correspondiente $p = 0.000$

resultado completamente menor al de $p = 0.05$ por lo que la relación es estimada como significativa el 95%. Concluyó manifestando que hay una asociación significativa positiva de variables.

2.1.3. A nivel regional

Qquelcca (2019) en su tesis realizado en Puno, se planteó como propósito “determinar cómo influyen las habilidades directivas de los funcionarios estatales en la gestión municipal”. Metodológicamente fue de “enfoque cuantitativo, explicativo, diseño no experimental”. Hizo el hallazgo de que el 64.3% de los funcionarios públicos casi con frecuencia hacen uso de las habilidades directivas, el 52.4% estimaron que con frecuencia disponen de habilidades individuales y 54.1% de los funcionarios que con frecuencia lo emplean las “habilidades interpersonales” y por ende incide de forma positiva en la “gestión” de la entidad. Arribó a la conclusión siguiente: las “habilidades individuales” inciden de forma positiva en la administración de la entidad estatal.

Navinta y Paucar (2017) en la investigación desarrollada en Arequipa, con el fin de “corroborar cómo se desarrolla las habilidades gerenciales en la gestión de Recursos Humanos”. Basado en la metodología de “enfoque cuantitativo, correlacional causal, diseño no experimental”. Hizo el hallazgo de que las “habilidades gerenciales” no se le concede la trascendencia que esta amerita en cual el funcionario le asigna un % del 60% y así poseemos por ejemplo que no estimula por medio de incentivaciones, las habilidades gerenciales la cual alcanza un 87% gran número de los subgerentes y gerentes su habilidad es regular, por otro lado es deficientes con un 95% en los procedimientos de selección no se establecen esta habilidad gerencial. Concluyó mencionando que las “habilidades” en la entidad son escasas.

Miguel y Verastegui (2018) en la tesis realizada en la ciudad de Huancavelica se plantearon como propósito “establecer la relación de las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano de los funcionarios administrativos”. Metodológicamente fue de “tipo aplicada, nivel descriptivo, diseño no experimental”. Hicieron el hallazgo por medio de la estadística “Rho de Spearman” el valor conseguido es de 0,744. Concluyó mencionando que la habilidad gerencial tiene una asociación “positiva” con la “gestión del talento humano”.

Mamani (2021) indagó un estudio que tuvo como propósito el “establecer en qué medida influyen las habilidades gerenciales en las cualidades del liderazgo en las dirigentes”. Metodológicamente fue “deductivo-cuantitativo de tipo explicativo, diseño no experimental”. Su resultado fue que la “prueba del Chi – cuadrado, del valor probabilístico p (0.023) es inferior que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$)”, por consiguiente, hay una alta influencia entre ambas variables. Su conclusión demuestra que existen dificultades en poseer habilidades gerenciales.

2.2. MARCO TEÓRICO

Ley orgánica de Municipalidades N°27972

Organización de los Gobiernos Locales

Según la Ley N°27972 (2017) define que “son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la ciudadanía y la organización” (pág. 3).

Las “municipalidades” provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines (pág. 4).

Autonomía

“Los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia. La autonomía que la Constitución Política del Perú establece para las municipalidades radica en la facultad de ejercer actos de gobierno, administrativos y de administración, con sujeción al ordenamiento jurídico” (Ley N°27972, 2017, pág. 4).

Origen

“Las municipalidades provinciales y distritales se originan en la respectiva demarcación territorial que aprueba el Congreso de la República, a propuesta del Poder Ejecutivo”.

Sus principales autoridades emanan de la voluntad popular conforme a la “Ley Electoral” correspondiente. Las municipalidades de centros poblados son creadas por ordenanza municipal provincial” (Ley N°27972, 2017, pág. 4).

Finalidad

“Los gobiernos locales representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción” (Ley N°27972, 2017, pág. 4).

Según la Ley N°27972 (2017) las municipalidades se clasifican, en función de su jurisdicción y régimen especial, son:

1. “La municipalidad provincial, sobre el territorio de la respectiva provincia y el distrito del cercado”.
2. “La municipalidad distrital, sobre el territorio del distrito”.
3. “La municipalidad de centro poblado, cuya jurisdicción la determina el respectivo concejo provincial, a propuesta del concejo distrital” (pág. 5).

2.2.1. Habilidades gerenciales

Consiste en la capacidad, destreza y competencia que muestra una persona para realizar y poner en práctica su actividad o trabajo que está efectuando.

Suriaga y Gamboa (2019) describen que son conocimientos que comprende para el logro de la capacidad de interacción y armonización de las funciones que ejerce un individuo en varias actividades operativas incluso administrativas de la entidad obteniendo logros.

López et al. (2019) Señala que “son conjuntos de conocimientos y capacidades que el emprendedor tiene que tener o desarrollar a fin de que se realicen las labores de liderazgo y administración en papel de director o gerente de una organización” (pág. 2).

Por otro lado, Silva (2021) detalla que las habilidades influyen en las entidades del área público que son más dificultosos cada gerencia desarrollan sus labores admitiendo que debe tomar decisiones de las exigencias, durante sus labores y estas deben tomar decisiones.

Asimismo, la totalidad del personal de una organización debería de tener las energías y habilidades para el cambio y la innovación. El encargado debería de estimular la creatividad de los personales hacia el cambio y paciencia ante ello.

Cristancho y Rojas (2012) indican que los gerentes tienen que contar con la aptitud de lograr lo óptimo para que estén dispuestos a responsabilizarse demostrando al mundo entero que los negocios cambien de la misma forma ciertas habilidades gerenciales lo realiza en función a las necesidades.

Función de un gerente

Cristancho y Rojas (2012) describen que:

Un gerente debe desarrollar capacidades que incluyan el razonamiento y capacidad en ciertas técnicas como también procesos, o estrategias propias del puesto laboral o área que ocupa, las habilidades para relacionarse en efecto con la población y tener valor del planteamiento de ideas, comprensión y estudio de situaciones, progreso de nuevos conceptos, solución innovadora de inconvenientes, etc.

Para que un gerente tenga éxito en la organización tiene que desarrollar algunas habilidades que inspiren a los personales, posterior a ello se obtendrá un buen ritmo de labor de parte de sus colaboradores y que las acciones estén orientadas hacia la culminación de las metas, de igual manera tiene que lograr que los miembros del equipo laboren con responsabilidad y autonomía en su empleo.

Cristancho y Rojas (2012) describen que las “habilidades gerenciales” y su vitalidad en las organizaciones:

En las organizaciones ya sean privadas como públicas en la actualidad examinan todo tipo de competencias y habilidades con la finalidad de emplear individuos más idóneos e integrales a las asociaciones como también incrementar un capital humano de mayor productividad. Por lo tanto, vale decir que los encargados tienen que estar en constante reforzamiento de estas competencias gerenciales y habilidades, las cuales son las organizaciones que en la actualidad solicitan.

Duarte (2013) describe que

Las capacidades humanas de los directivos son reflejo de su capacidad de liderazgo y un instrumento primordial para laborar y entenderse con su equipo de trabajo. Se debería considerar que esta clase de capacidades tiene más relevancia para esos trabajos de dirección que necesita una amplia y extensa relación con otros empleados.

Tipos de habilidades gerenciales

- **Habilidades técnicas:** García et al. (2017) demuestran que son las que generan competitividades en una labor específica, situando en ejercicio los “conocimientos” y compartiendo la “experiencia”.
- **Habilidades humanas:** García et al. (2017) demuestran que hacen referencia a la habilidad de relacionarse con los individuos; quiere decir que son primordiales en el desarrollo de las interacciones individuales a fin de laborar, persuadir, guiar como también animar. Estas destrezas son primordiales en todos los grados jerárquicos, conllevando a óptimas relaciones entre subordinados y directores.
- **Habilidades conceptuales:** García et al. (2017) demuestran que son las capacidades para examinar las dificultades de la organización, de modo interno o externo de manera consecuente y analiza circunstancias difíciles.

2.2.1.1. Liderazgo

Díaz et al. (2018) Sostiene que:

El liderazgo es considerado como una fuente de ventaja competitiva, en lo que concierne los líderes tienen la capacidad de afectar el rendimiento propio y colectivo. Se debe tomar en cuenta que el liderazgo es como un elemento activo que solicita ser contextualizado, de acuerdo al momento histórico y los requerimientos de la organización y a su entorno.

Por otro lado, Granada y Rivas (2015) dan a conocer que son las habilidades para situar la acción de personas en un determinado rumbo, adelantando situaciones de desarrollo de la actuación de ese grupo e inspirados valores de acción.

Funciones del líder

- Comunicar: El líder debería encontrarse al tanto con su seguidor y mantenerse para asegurarse de que se comprendió su mensaje.
- Organizar: El líder es el encargado de la organización. Determina el nivel de cada puesto y el alcance.
- Integrar: El líder presta más interés en el factor humano. También consiste en incorporar los recursos humanos, experiencias habilidades.
- Dirigir: Consiste en la capacidad de determinar opiniones teniendo en cuenta a las sugerencias y actividades organizadas.
- Controlar: Un líder no se le considera al que asume la iniciativa de una labor más bien quien lo dirige y controla las actividades para lograr y llegar hacia los objetivos planteados.
- Motivar: Todos los líderes son motivados. El líder hace lo que los demás realizan. Lo primero que hace realidad es comprender por qué actúa de esa forma la gente, luego todo líder debe guiar con la capacidad de trabajar para seguir adelante y lograr los objetivos.
- Delegar: Todo líder que encomienda una tarea tiene confianza en el mismo y en su personal. Sabe cómo distribuir las responsabilidades y trabajos.
- Conciliar: El directivo o el líder es un mediador. Debe formar y adecuar los ánimos de los que están en contra entre sí.

Tipos de liderazgo

- Liderazgo autocrático: Jiménez y Villanueva (2018) describen que “este líder constantemente se considera un individuo firme para las perspectivas de sus seguidores, regidos por sus propias objeciones asumiendo el compromiso cuando toman decisiones” (pág. 186). Este tipo de líder concurre castigos en función a las acciones que se realizan por los mismos seguidores.
- Liderazgo democrático: Jiménez y Villanueva (2018) describen que “viene a ser más participativo ya que se tiene en cuenta la perspectiva de cada uno de sus subordinados. En el instante de proyectar cierta acción cada uno de los subordinados debe estar presente para que al final se apruebe el proyecto” (pág. 186).
- Liderazgo laissez-faire: Jiménez y Villanueva (2018) describen que “este estilo es destacado por ser apático al momento de determinar decisiones, sustrayendo el cargo de

responsabilidad y traspasando a la vez a sus subordinados, movimientos, sin ningún apoyo, ni control de las actividades que ejecutan sus seguidores” (pág. 186).

- Liderazgo transformacional y transaccional: Jiménez y Villanueva (2018) describen que “los líderes transaccionales recompensan a los subordinados por el cumplimiento de las disposiciones dadas. Prevalece por impulsar y saber cómo guiar a sus seguidores por medio de la determinación de su fin y lo que resulta el trabajo en sí” (pág. 187).

2.2.1.2. Fuerzas motivacionales

Madrigal (2009) detalla que son métodos que se aplican como táctica de motivación al trabajador, son maneras de incentivos que conllevan agradecimiento a los ayudantes que realizan una actividad. Escasas instituciones toman presente esta magnitud del clima institucional, puesto que se nota la insuficiencia motivación, reconocimientos.

2.2.1.3. Toma de decisiones

Tanto en el campo individual como en el medio directo y administrativo, toda la gente toma elecciones a cada instante, día a día, en cada etapa de los periodos de un plan o un programa.

Madrigal (2009) detalla que “es el procedimiento a lo largo de como un individuo debería elegir entre una o algunas opciones. Inicia en la primera fase el proceso administrativo, que es la prevención” (pág. 114). En el entorno gremial, el directivo es el individuo clave la cual está relacionada con la toma de elecciones.

El proceso de gestión es la manera en la que se realiza la gestión, la fase inicial es el pronóstico, la que involucra previsión, observar lo que se viene referente a un plan o iniciativa. En efecto, se define el fin, se indaga y se muestran opciones para la elección.

Begazo (2014) detalla que “es el proceso por medio del cual se hace una selección en medio de las posibilidades o maneras para solucionar distintas circunstancias de la vida en distintos entornos y se apoya en elegir una elección, a efectos de solucionar un problema potencial o presente, aunque no se revele un problema latente” (pág. 23).

2.2.1.4. Manejo de conflictos

Hoy en día el conflicto está presente de manera constante en cualquier situación donde existe una interacción frecuente entre personas, grupos, etc. Generalmente la aparición de un conflicto se ha percibido como algo negativo, ya que el conflicto se vincula con la violencia.

Madrigal (2009) detalla que es un proceso donde se gestiona un desacuerdo entre numerosas piezas destinadas a reducir el efecto contrario de la dificultad, serenar la rigidez entre los relacionados y conseguir un pacto satisfactorio.

Sin embargo, al solucionar el problema es bastante factible que se pueda una más grande cohesión de conjunto, creándose más grande respeto entre los miembros del equipo y una más grande capacidad para laborar unidos.

2.2.2. Gestión de calidad

Cortés (2017) describe que es el nivel de un trabajo que cumple con los requerimientos y perspectivas de la ciudadanía al que denominamos beneficiarios de un servicio. Para responder a los beneficiarios debemos de identificar sus necesidades. La calidad no se estimula, puesto que se obtiene aplicando en la entidad un sistema de control, que relacionen lo que los usuarios aspiren; como, por ejemplo: una estrategia para lograrlo, los recursos y métodos esenciales, y los deberes de los funcionarios que participen.

ISO, 9000 (2015) dice que la “gestión de calidad” brinda a la entidad la habilidad de alcanzar los fines planteados por un entorno que es distinto a los tiempos actuales.

Por el rápido cambio que se da hoy en día, a nivel mundial el comercio, los presupuestos son limitados y el surgimiento del conocimiento, siendo estos dos el principal recurso para una buena gestión de calidad, por otro lado, la incidencia de la calidad se prolonga más allá del agrado de la población que esto puede contar sobre todo un afecto directo en el prestigio de la entidad estatal.

Por otro lado, según la, ISO 9000 (2015) dice que la sociedad está más capacitada lo que permite pensar de una manera más general en descripción a la entidad, brindando conceptos, políticas y principios importantes para usar en el perfeccionamiento de un “sistema de administración de calidad”.

Por lo tanto, incluyen actividades a través de objetivos todo esto para obtener los efectos esperados. “El sistema de administración de calidad” maneja los procedimientos para lograr los resultados en beneficio para un pueblo.

Calidad total

“El sistema de gestión de calidad” se puede determinar cómo una serie de actividades que fija esta norma de la calidad, las metas y las obligaciones que se aplican a través de la planeación, monitoreo, seguridad, confianza y mejora en función al sistema de calidad.

Los fines del “sistema de gestión de la calidad”:

- Rodea aquellas acciones o tareas que se realizan dentro de la institución.
- Alcanzar el encargo de cada uno de los trabajadores de la entidad, sin importar cual fuese su puesto laboral.
- Poner énfasis en la prevención.
- Cada oficina debe de tener sus propios sistemas en función de supervisar su labor de trabajo.
- Buscar la participación y el compromiso de todos.
- Los defectos deben tener origen en soluciones (Cortés, 2017).

Pilares de los “sistemas de gestión de la calidad”

Satisfacción de la población

Gestión Pública (2021) recalca que son las que determinan la calidad de un trabajo, también consiste en un sentimiento personal que se genera cuando recibe más de lo que pensaba. Las perspectivas se suscitan en razón a las exigencias y situaciones de la ciudadanía.

Liderazgo de la dirección

Consiste en que los funcionarios tengan el poder de tomar en consideración las estrategias, metas y propósitos. Todo compromiso en función a la dirección de la entidad es firme y explícito, también podemos decir que es fundamental para la aplicación, ejecución y desarrollo del “sistema de gestión de calidad”.

Mejora continua

Son procedimientos que consisten en proyectar, programar, aplicar lo planificado, corroborando los resultados encontrados. Por otro lado, podemos decir también que la mejora continua es un método interminable, debido a que las probabilidades de mejorar son prolongadas.

Participación del personal

Es el compromiso personal que además es importante para el cumplimiento y progreso del “sistema de gestión de calidad”.

Cronin y Michael (1989) menciona que, este modelo SERVQUAL muestra 5 componentes para medir todo tipo de servicio en cualquier ámbito:

1. Fiabilidad

Se entiende como una destreza para realizar el servicio prometido de manera segura y cautelosa:

- Llevar a cabo lo prometido
- Honesto interés por solucionar problemas
- Ejecutar correctamente el servicio desde el principio.
- Terminar el servicio en el plazo establecido.
- No incurren en equivocaciones.

2. Seguridad

Es la noción y vigilancia de los trabajadores y su destreza para sugestionar creencia y seguridad:

- Conductas fiables de los trabajadores.
- Los usuarios se sienten confiados.
- El personal es gentil.
- Los trabajadores poseen conocimientos adecuados.

3. Elementos tangibles

Son los aspectos físicos de las infraestructuras mediante maquinarias, trabajadores y materiales de comunicación:

- Equipos de aspecto novedoso.
- Establecimiento visualmente encantador.
- Trabajadores con apariencia aseada.
- Elementos materiales atractivas

4. Capacidad de respuesta

Es la soltura a fin de colaborar y ofrecer un servicio veloz, finalmente:

- Informan cuando terminara el servicio.
- El personal brinda un servicio veloz.
- Los trabajadores están dispuestos a ayudar en todo momento.
- El personal jamás está muy ocupado.

5. Empatía

Es mostrar la importancia y “calidad de atención personalizada” que brindan las entidades a sus usuarios:

- Brindan atención personalizada.
- Horarios de atención oportuna para los usuarios.
- Se interesan por los usuarios
- Entienden las exigencias de los compradores.

2.2.2.1. Planificación

Luna (2013) detalla que la planificación es la parte donde se determinan las metas y propósitos de una institución donde esta podría ser a corto, mediano y largo tiempo.

Asimismo, Luna (2013) detalla que en la planificación se identifican los métodos más adecuados para lograr esos objetivos y se elabora un plan donde se esclarezca las labores a desarrollar, los recursos y perfiles que se requieren de una persona más capacitada para desempeñar y ejercer un trabajo. También, es la creación de las metas, objetivos, propósitos, normas, procesos entre otros, empezando de una previsión, para que la institución acceda de los requisitos que se necesiten para desarrollar sus actividades.

Por su parte Fazio (2015) menciona que “la planificación fue la estrategia coordinadora que tenía por misión establecer las proposiciones del crecimiento, con el fin de sortear los ciclos recesivos, aminorar los equilibrios y satisfacer un conjunto de necesidades tanto del estado como de la sociedad” (pág. 112).

2.2.2.2. Organización

Martos (2015) detalla que “la organización constituye la tercera parte del municipio, que va relacionado con una serie de medios personales simples, complejos e institucionalizados el propio órgano de gobierno o la burocracia, el personal al servicio de cada empresa, y las actividades del Municipalidad para su realización” (pág. 287).

Luna (2013) argumenta que la forma de organizar es primordial para toda institución. Una vez que se obtengan los objetivos, la administración debe de hacer es desarrollar una modalidad apropiada para asociar recursos materiales y así alcanzar los objetivos presentados por la entidad.

Asimismo, dentro de esta etapa se determinan, clasifican, congregan y asignan el trabajo, las capacidades para promover con mucha responsabilidad, de esta manera el integrante tenga conocimiento de la expectativa de su esfuerzo y cómo está prestando apoyo al cumplimiento del objetivo grupal (Cruz & Jiménez, 2021).

2.2.2.3. Ejecución

Olivares (2011) dice que la ejecución es un método vigoroso de transformar en realidad el acto que haya sido proyectado, elaborado y convocado. En la práctica la gran parte de los gerentes piensan que la ejecución es la adecuada razón de la administración. Por lo mismo

son procedimientos en donde se efectúa lo determinado en la planificación comenzando de los resultados encontrados en la entidad.

Asimismo, Olivares (2011) dice que es una de las principales e importantes funciones del “proceso administrativo”, juntamente con la “organización, dirección y control”. La ejecución es la parte fundamental del proceso que consiste también en el cumplimiento de los deberes, labores y actividades, la ejecución se encuentra, normalmente, impulsado por un inspector, quien se encarga de dirigir, conducir y apoyar a los trabajadores en función a su trabajo.

2.2.2.4. Monitoreo

Luna (2013) detalla que es el período final del “proceso administrativo” que radica en verificar y evaluar lo que se efectuó en la programación, organización, orientación. De la misma forma, la supervisión es una etapa fundamental para la administración, y esta cuenta con los proyectos reales, una apropiada estructura institucional.

Cuervo y Torres (2014) mencionan que hoy en día las “entidades públicas” desempeñan sus labores y actividades disminuyendo el déficit, controlar el endeudamiento en las gestiones de los servicios, etc. Se requiere de un adecuado sistema de controles establecidos con el objetivo de satisfacer las exigencias del pueblo general.

Es decir, son acciones de realizar una comparación de un acto con una norma ya establecida. Asimismo, los controles también están relacionadas con las ideas de comparaciones y supervisiones fortaleciendo.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

- **Habilidad:** Adsuara (2020) señala que consiste en la destreza y conocimiento que tiene una persona para realizar apropiadamente sus labores con total facilidad para lograr cumplir una determinada tarea o actividad.
- **Habilidades gerenciales:** Maldonado (2018) señala que es un grupo de aptitudes y dominios con que cuenta un individuo a fin de cumplir y llevar a cabo sus tareas y actividades con previo dialogo con el líder de una determinada entidad.

- Liderazgo: Maldonado (2018) señala que es un método de guiar e incidir en los trabajos laborales en un determinado grupo que conforman las personas.
- Conflicto: Slier (2016) describe que es una situación de desacuerdo que se da entre las personas o trabajadores de una institución como resultado de la discusión, actual u observado, enfocado con las obligaciones, recursos o beneficios de ellos mismos.
- Gestión: Grijalva (2015) señala que es el proceso efectuado por una persona a más que se delega de constituir las acciones de otros sujetos con el fin de lograr los efectos.
- Gestión de calidad: Grijalva (2015) sostiene que es el cumulo de decisiones que toman en una institución con el fin de perfeccionar la “calidad de servicio o producto”.
- Motivación: Naranjo (2015) indica que es un aspecto de gran trascendencia en todos los campos entre ellas lo laboral y educación.
- Gerentes: Indica que es el individuo responsable de proyectar e indicar el trabajo de las personas que laboran, monitorean su desempeño y toman acciones correctas cuando sea necesario (Ley N° 30057, 2014).
- Sub gerentes: Al igual que el gerente, también cumple con la responsabilidad de supervisar el funcionamiento de la entidad así realizar una buena toma de decisiones (Municipalidad Distrital de la Arena, 2015).
- Personal administrativo: son los que laboran en la entidad encargado de la administración de dicha institución, ya que en sus tareas destacan organizar, disponer y ordenar los asuntos que se encuentra bajo su responsabilidad (Gabino, 2013).
- Plan estratégico: (OEA, 2017) indica que es un conjunto de elementos que unifican, orientan y dan sentido a las decisiones que dan dirección y meta a una institución.
- Habilidades comunicativas: Arias, et al (2018) sostiene que son procesos lingüísticos que son desarrolladas durante la vida.
- Servidor civil: Según la (Ley N° 30057) describe que “es el servidor civil que realiza funciones directamente vinculadas al cumplimiento de las funciones sustantivas y de la administración interna de una entidad” (pág. 3).

- Funcionario público: Según la (Ley N° 30057) define que “es un representante político o cargo público representativo, que ejercer funciones de gobierno en la organización del Estado”. Dirige o interviene en la conducción de la entidad, así como aprueba políticas y normas (pág. 3).
- Capacidad: Montes (2014) aclara que es un grupo de destrezas, habilidades, capacidades y aptitudes de orden físico, intelectual y colectivo, que permiten desenvolverse en un empleo.
- Toma de decisiones: Gonzáles (2021) aclara que es el proceso a través del cual se hace una selección de las diferentes alternativas o maneras de solucionar distintas circunstancias de la vida.
- Organigrama Fernández: (2018) define que es un instrumento para ordenar los diferentes encargos y vínculos de una entidad. Utilizarlo ayuda a entender los cargos en una institución de manera gráfica.
- Reconocimiento: Douglas (2021) menciona que “es la gratitud que expresa una empresa a sus colaboradores por su desempeño” (pág. 1).
- Liderazgo: Fernández (2017) describe que es un grupo de destrezas de personas que le permiten realizar labores como líder.
- Control: Cabrera (2018) señala que es el proceso de comprobar el desenvolvimiento de las diferentes “áreas o funciones” de una institución.
- Competencia: Rodríguez y Rodríguez (2021) aclaran que son todos aquellos conocimientos, capacidades y destrezas laborales que tiene una persona para cubrir hábilmente un específico puesto de empleo.
- Administración: Sanromán (2019) señala que es el proceso de proyectar, crear, guiar y monitorear el empleo de los recursos y las labores de trabajo con el objetivo de conseguir los propósitos o metas de la institución de modo efectivo y eficaz.
- Organización: es una institución constituida por un grupo de individuos unidos para coordinar esfuerzos y lograr los propósitos y metas establecidas (Segredo, 2015).

- Responsabilidad: según El comercio (2017) indica que es un valor o cualidad de toda persona, que cumple con sus deberes al realizar, expresar y brindar algo con la absoluta conciencia de sus acciones.
- Metas: es todo lo que anhelamos lograr o que deseamos realizar durante el tiempo de vida (Meléndez, 2016).
- Compromiso: Puma y Estrada (2020) aclara que es un factor que influye en el sentido de responsabilidad de los empleados de una empresa, tanto con la labor que desempeñan como con los objetivos y los principios de la institución.

2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Hipótesis general

Existe una relación positiva entre habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.

2.4.2. Hipótesis específicas

- “Existe una relación positiva entre el liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.
- “Existe una relación positiva entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.
- “Existe una relación positiva entre la toma de decisiones y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.
- “Existe una relación positiva entre el manejo de conflictos y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

2.5. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensión	Indicador	Escala de medición
Variable 1 “Habilidades gerenciales”	son conjuntos de nociones y capacidades que el emprendedor tiene que tener o desarrollar a fin de que se realicen las labores de liderazgo y administración en papel de director o gerente de una clasificación (López et al.,2019)	“Liderazgo”	<ul style="list-style-type: none"> • “Capacidad de convocatoria” • “Capacidad creativa” 	Ordinal
		“Fuerzas motivacionales”	<ul style="list-style-type: none"> • “Motivación justa y equitativa” • “Motivación oportuna y pertinente” 	
		“Toma de decisiones”	<ul style="list-style-type: none"> • “Decisiones oportunas y equitativas” • “Decisiones ajustadas a las normas legales y compartidas” 	
		“Manejo de conflicto”	<ul style="list-style-type: none"> • “Manejo oportuno” • “Manejo adecuado” 	
Variable 2 “Gestión de calidad”	La calidad de gestión es el valor en que un servicio o bien satisface las necesidades y expectativas de la población. (ISO, 9000, 2015).	“Planeación”	<ul style="list-style-type: none"> • “Plan estratégico” • “Planes generales de fortalecimiento institucional” 	Ordinal
		“Organización”	<ul style="list-style-type: none"> • “Existencia de documentos normativos y operativos” • “Organigrama funcional” 	
		“Ejecución”	<ul style="list-style-type: none"> • “Habilidades comunicativas” • “Reconocimiento a los colaboradores” 	
		“Monitoreo”	<ul style="list-style-type: none"> • “Cumplimiento de los planes estratégicos en los plazos establecidos” • “Control oportuno de la gestión” 	

Nota. Elaboración propia

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

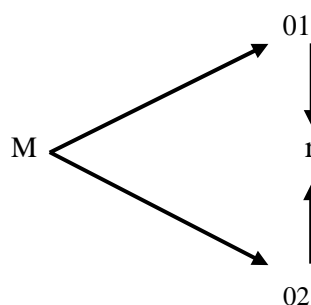
3.3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica; según el contexto de Hernández y Mendoza (2019) que definen que este tipo de estudio se caracteriza porque generalmente se enmarca principalmente en los fundamentos teóricos, sin considerar los fines prácticos. También está dirigida a revelar las leyes o hechos elementales, así como en reforzar las nociones de una ciencia, teniendo en consideración el inicio del soporte originario para el estudio de las circunstancias.

El enfoque se basa al área cuantitativo, puesto que Hernández y Mendoza (2019) señalan que son procedimientos organizados de manera secuencial en dirección de mostrar posibles presunciones, se estudian y relacionan las medidas encontradas “utilizando procedimientos estadísticos” y se extrae diferentes conclusiones sobre las hipótesis por lo mismo a través la recopilación y evaluación del universo establecido se verificara con precisión si se acepta o no la hipótesis sugerida en el estudio.

3.3.2. Nivel de investigación

El nivel de este estudio es “descriptivo-correlacional”, Según Pino (2018) dice que “este estudio tiene el fin de encontrar la relación que se da entre una variable a más en un universo”. El procedimiento consiste en identificar principalmente las variables o un grupo de personas, objetos, situaciones, fundamentos, etc. y proporcionar su descripción, de igual forma contribuirá a encontrar nuevos sucesos y significados de un estudio.



M: Muestra, entidad pública

O1: “Observación de variable 1”: Habilidades gerenciales

O2: “Observación de variable 2”: Gestión de calidad

r: “Relación de las variables”

3.3.3. Diseño de investigación

El estudio viene a ser no experimental, ya que Silvestre y Huamán (2019) señalan que las “variables no se alteran, también no deben existir grupos de control y grupo experimental, no se otorgan al azar a los individuos que serán parte del estudio, por lo que se tratará de establecer la casualidad entre las dos variables”. En investigación de esta categoría “no experimental”, los investigadores lo que realizan es analizar y valorar las actividades y fenómenos que se presentan en el entorno. Es decir, se avizora el panorama de las situaciones ya existentes a fin de investigarlo.

Para este estudio se está utilizando el método deductivo:

Método deductivo: en una de las habilidades para despegar desenlaces de acuerdo a una señal tomando como auténticas (Hernández & Mendoza, 2019).

Para este estudio se está utilizando el modelo SERVQUAL:

Cronin y Michael (1989) argumenta que, el “modelo SERVQUAL”, se utilizó y se sigue utilizando.

Cronin y Taylor (1992) señala que, el “modelo SERVQUAL” aparece a raíz de las detracciones hechas por diferentes autores al “modelo SERVQUAL”, particularmente de su escala para estimar las expectativas, lo presentan como modelo alterno para analizar la “calidad del servicio” fundamentado únicamente en las apreciaciones de los clientes sobre el “desempeño del servicio”.

El Servqual brinda información minuciosa respecto; al punto de vista del usuario sobre el servicio de las entidades, acotaciones y propuestas de los usuarios de avances en algunos elementos, sentimientos de los trabajadores sobre la perspectiva y percepción de los

usuarios. De igual forma, este modelo es una herramienta de mejora y comparación con las demás instituciones (Yovera & Rodríguez, 2018).

3.2. ÁMBITO DE ESTUDIO

La “Municipalidad Provincial de San Román” se ubica en el departamento de Puno en el Sur del Perú, que está situada a 3824 m.s.n.m.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Según Pino (2018), define como “un grupo infinito o finito, no obstante, esto alzando datos, que identifica una particularidad cedida” (pág., 85). Para este estudio la población fue de 453 Trabajadores directivos de la “Municipalidad Provincial de San Román”.

Tabla 2

Total de trabajadores directivos de la Municipalidad Provincial de San Román

Trabajadores	Cantidad
Gerentes	14
Sub gerentes	39
Personal administrativo	400
Total	453

Nota. “Cuadro de asignación del personal (CAP) de la Municipalidad. Elaboración Propia, 2017”.

3.3.2. Muestra

Según Hernández (2019) indica que “la muestra es un subconjunto de la población. En otras palabras, un porcentaje de los elementos que constituyen parte de esa comunidad establecida en su representación al que denominamos población” (pág. 45). En donde la muestra se determina, por medio del muestreo probabilístico, por esa razón se usó la siguiente fórmula

de “muestras finitas”: En el cual la muestra determinada fue de 208 trabajadores directivos de la “Municipalidad Provincial de San Román”.

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

Donde:

n: “Es el tamaño de la muestra”.

N: “Es el tamaño de la población”.

Z: “Es el nivel de confianza (1.96), es decir, 95% de confianza”.

e: “Es la precisión o el error (5% de error)”.

p: “Probabilidad de éxito (0.5)”.

q: “Probabilidad de fracaso (0.5)”.

Análisis para determinar la muestra:

N = 453

Z = “1,96 (95% de confianza)”

e = “0,05 (5% de error)”

p = 0.5

q = 0.5

Reemplazamos los valores:

$$n = \frac{453(1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50)}{(0.05)^2 \times (453 - 1) + (1.96)^2 \times (0.50) \times (0.50)}$$
$$n = \frac{435.0612}{2.0904}$$
$$n = 208.1234214$$
$$n = 208$$

Por consiguiente, la muestra está compuesto por 208 Trabajadores directivos de la “Municipalidad Provincial de San Román”.

Criterios de inclusión

- Los “servidores públicos nombrados y contratados” de la “Municipalidad Provincial de San Román”.

- Los Gerentes, Sub Gerentes y personal Administrativo que deseen colaborar con el llenado del cuestionario.
- Tener vinculo laboral con la Entidad.
- Género indistintamente.

Criterios de exclusión

- No participaran los servidores públicos que se encuentren en periodo vacacional.
- Personal de barrido público de la “Municipalidad de San Román”.
- Trabajadores que no acepten colaborar con llenado del cuestionario.
- Personal de serenazgo, policía Municipal e inspectores.

3.4. RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. Técnica

La “técnica” para este estudio fue una “encuesta”

Se necesita tener métodos e instrumentos, para que de ese modo resuelvan los problemas que se hallen en esta investigación:

Charaja (2019) define que la encuesta es una técnica que se usa para conseguir datos también, la encuesta radica en una interrogante “verbal o escrita” que se les hace a los sujetos con el objetivo de conseguir los fundamentos que necesitamos.

3.4.2. Instrumento

El instrumento para este estudio fueron dos cuestionarios:

Fue usado por el indagador para recoger datos de la muestra escogida y de esa manera dar soluciones al problema de estudio.

Se utilizó como instrumento dos cuestionarios. “el cuestionario consiste en recoger informaciones, debido a que los cuestionarios se fundamentan en un conjunto de preguntas de acuerdo a una variable o más” (Hernández & Mendoza, 2019).

Para apreciar la “variable 1 Habilidades gerenciales” conformada por 16 ítems y la “variable 2 Gestión de calidad” preparada también por 16 ítems para ello, se planteó interrogantes. Formando un total de 32 preguntas. Se consideró mediante una “escala Likert” y son las siguientes: “(No) que tiene un valor de 1, (A VECES) con el valor 2, (SI) con el valor 3”.

Confiabilidad del instrumento

En este estudio para encontrar la “fiabilidad del instrumento” se ha optado por el método de “Alfa de Cronbach” para medir la “fiabilidad” de las preguntas, cuyo “coeficiente” tiene los siguientes valores entre 0-1, en donde a 0 se le denomina confiabilidad nula, y 1 como confiabilidad total, esto según (Valderrama, 2015).

Proponen las siguientes recomendaciones:

- “Coeficiente alfa > 0.9 es excelente”
- “Coeficiente alfa > 0.8 es bueno”
- “Coeficiente alfa > 0.7 es aceptable”
- “Coeficiente alfa > 0.6 es cuestionable”
- “Coeficiente alfa > 0.5 es pobre”
- “Coeficiente alfa < 0.5 es inaceptable”

Resultados: Se estudió la averiguación, usando el método de “análisis de fiabilidad” del software estadístico SPSS ver. 24, los efectos que se lograron obtener para este “instrumento” fueron:

Estadística de “fiabilidad” de la variable habilidades gerenciales, la “fiabilidad Alfa de Cronbach”, muestra un valor de 0.845 para un total de 16 Ítems, cotejando con la escala de cálculo se consigue que el “coeficiente alfa es >0.845 ”, de modo que se aprecia como bueno el “instrumento” y tiene la “fiabilidad” para ser ejecutado.

Estadística de “fiabilidad de la variable Gestión de calidad, la fiabilidad Alfa de Cronbach, indica un valor de 0.822” para un total de 16 Ítems, cotejando con la escala de cálculo se obtiene que el “coeficiente alfa es >0.822 ”, de modo que se aprecia como bueno el “instrumento” y tiene la fiabilidad necesaria.

Tabla 3*Validez del instrumento*

Validador	Instrumentos	Resultado
Dr. Abraham Melitón Contreras Vargas	Cuestionarios	Válido
Dr. Eugenio Marlon Evaristo Borja	Cuestionarios	Válido
Dr. Javier Mendoza Balarezo	Cuestionarios	Válido

Nota. Elaborado en base al instrumento de validación

3.5. ANÁLISIS DE DATOS

Con esta técnica de recopilación de información se alcanzó tener unión con los laboradores directivos y demás funcionarios de la “Municipalidad Provincial de San Román”. Inmediatamente los datos correspondieron a procesarse en el “programa SPSS versión 24”, con sus adecuadas tablas e interpretaciones cuyo estudio expuso las frecuencias y sus respectivos porcentajes de las “habilidades gerenciales y la gestión de calidad”, del mismo modo se alcanzaron la asociación que tiene de las variables mencionadas en el presente estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

En esta aparte se encuentran los resultados encontrados según a los objetivos, asimismo, para alcanzar el cálculo de la relación entre la variable “habilidades gerenciales y la gestión de calidad” se ejecutó con cálculos estadísticos presentados mediante tablas que demuestra la correlación de “Rho de Spearman”. Los efectos se presentan a continuación, empezando por el objetivo general y los específicos.

4.1.1. Determinar la relación entre habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román

Tabla 4

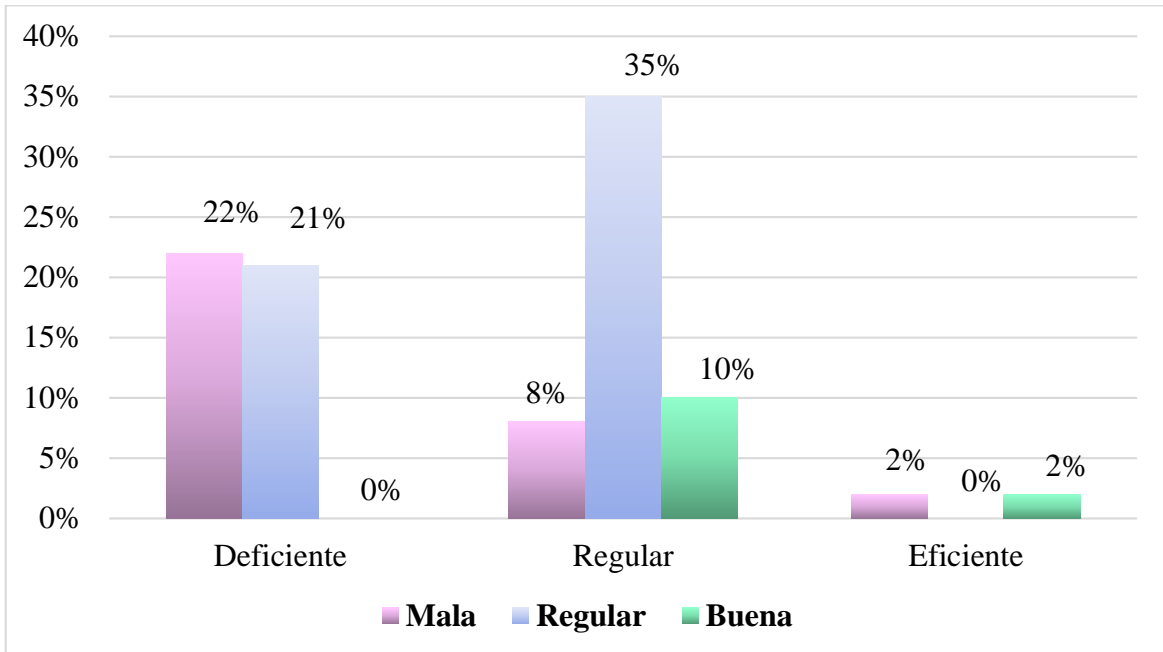
Habilidades gerenciales y la gestión de calidad

Habilidades gerenciales	Gestión de calidad							
	Mala		Regular		Buena		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Deficiente	45	22%	43	21%	0	0%	88	42%
Regular	17	8%	74	35%	20	10%	111	54%
Eficiente	4	2%	0	0%	5	2%	9	4%
Total	66	32%	117	56%	25	12%	208	100%

Nota. “Cuestionario aplicado a los trabajadores, directivos de la Municipalidad”

Figura 1

Habilidades gerenciales y la gestión de calidad



Nota. “Cuestionario aplicado a los trabajadores, directivos de la Municipalidad”

Se muestra que, en la tabla 4 y figura 1; el 22% de los encuestados señalaron que, las “habilidades gerenciales y la gestión de calidad” es deficiente; el 35% recalcaron que las “habilidades gerenciales y la gestión de calidad” es regular; pero solo el 2% explicaron que las “habilidades gerenciales y la gestión de calidad” es eficiente. Entonces a nivel general demostraron que las “habilidades gerenciales y la gestión de calidad” son regulares debido a que tienen pocas habilidades para incentivar y motivar sus logros, debido a que cuentan con habilidades gerenciales deficientes, lo que ocasiona en los funcionarios, directivos y demás trabajadores una falta de interés por el labor, indicio de estrés y mala actitud, que restringe su intervención en la “toma de decisiones” para la solución de los dificultades que se estarían dando.

4.1.2. Identificar la relación entre el liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román

Tabla 5

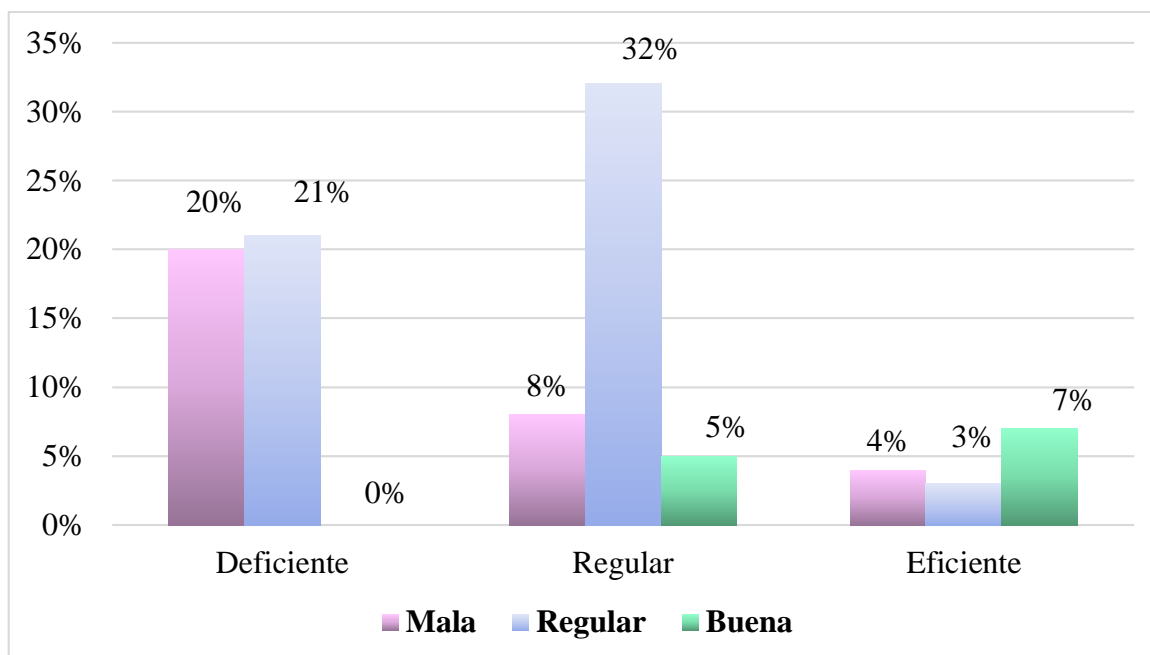
Liderazgo y la gestión de calidad

Liderazgo	Gestión de calidad							
	Mala		Regular		Buena		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Deficiente	42	20%	44	21%	0	0%	86	41%
Regular	17	8%	66	32%	10	5%	93	45%
Eficiente	7	4%	7	3%	15	7%	29	14%
Total	66	32%	117	56%	25	12%	208	100%

Nota. “Cuestionario aplicado a los trabajadores, directivos de la Municipalidad”

Figura 2

Liderazgo y la gestión de calidad



Nota. “Cuestionario aplicado a los trabajadores, directivos de la Municipalidad”

Se observa que, en la tabla 5 y figura 2; el 21% de los encuestados describen que el “liderazgo y la gestión de calidad” es regular; sin embargo, el 32% dan a conocer que el “liderazgo y la gestión de calidad” es regular; igualmente, el 7% demostraron que el “liderazgo y la gestión de calidad” es eficiente.

Entonces a nivel general demostraron que, “el liderazgo y la gestión de calidad” generalmente es regular, porque no algunos de ellos no tienen el dónde poder liderar su equipo o dirigir un trabajo en equipo para tener la fuerza motivacional, tomar buenas decisiones y poder manejar los conflictos que se podrían dar en la institución, ya que es el elemento clave para el progreso de la institución.

4.1.3. Identificar la relación entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román

Tabla 6

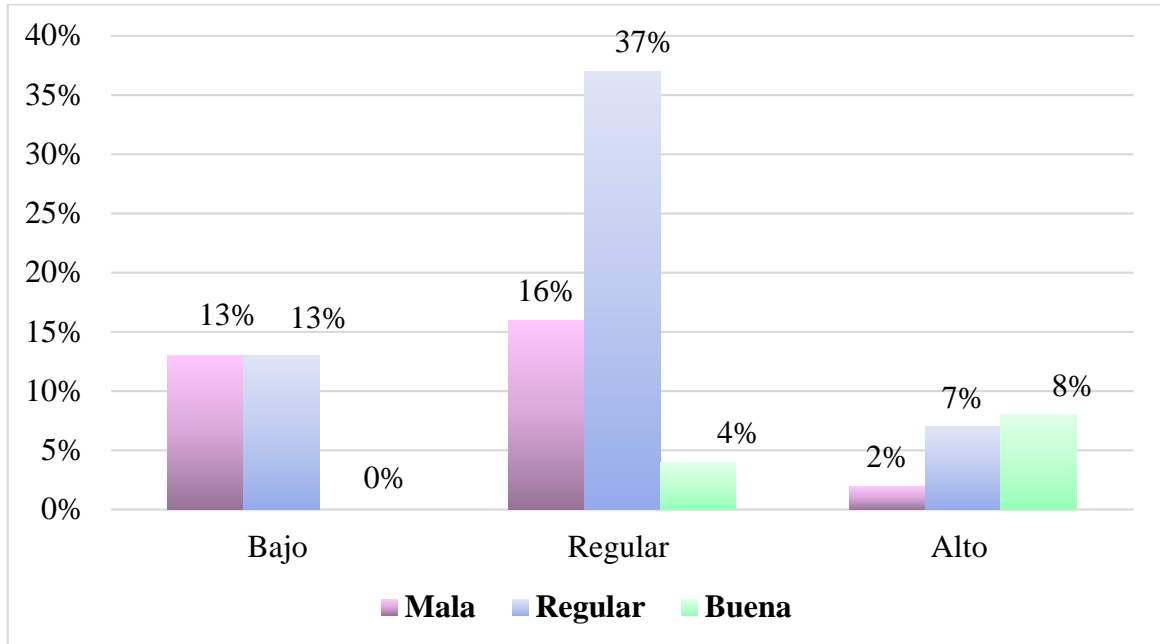
Fuerzas motivacionales y la gestión de calidad

Fuerzas motivacionales	Gestión de calidad							
	Mala		Regular		Buena		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Bajo	27	13%	26	13%	0	0%	53	25%
Regular	34	16%	76	37%	8	4%	118	57%
Alto	5	2%	15	7%	17	8%	37	18%
Total	66	31%	117	57%	25	12%	208	100%

Nota. “Cuestionario aplicado a los trabajadores, directivos de la Municipalidad”

Figura 3

Fuerzas motivacionales y la gestión de calidad



Nota. “Cuestionario aplicado a los trabajadores, directivos de la Municipalidad”

Se aprecia que, en la tabla 6 y figura 3; el 13% de los encuestados recalcaron que las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad es mala; por otro lado, el 37% indicaron que las “fuerzas motivacionales y la gestión de calidad” es regular; el 8% demostraron que las “fuerzas motivacionales y la gestión de calidad” es buena. Entonces a nivel general demostraron que, “las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad” generalmente es regular, porque los “trabajadores administrativos” entre ellos “gerentes, sub gerentes y personal administrativo de la Municipalidad” tienen pocas fuerzas motivacionales; se podría decir que no son muy eficientes, hecho que genera mucho interés porque no hay motivación como, por ejemplo, reconocimiento e incentivos por el trabajo que realizan la gestión de calidad será eficiente.

4.1.4. Identificar la relación entre la toma de decisiones y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román

Tabla 7

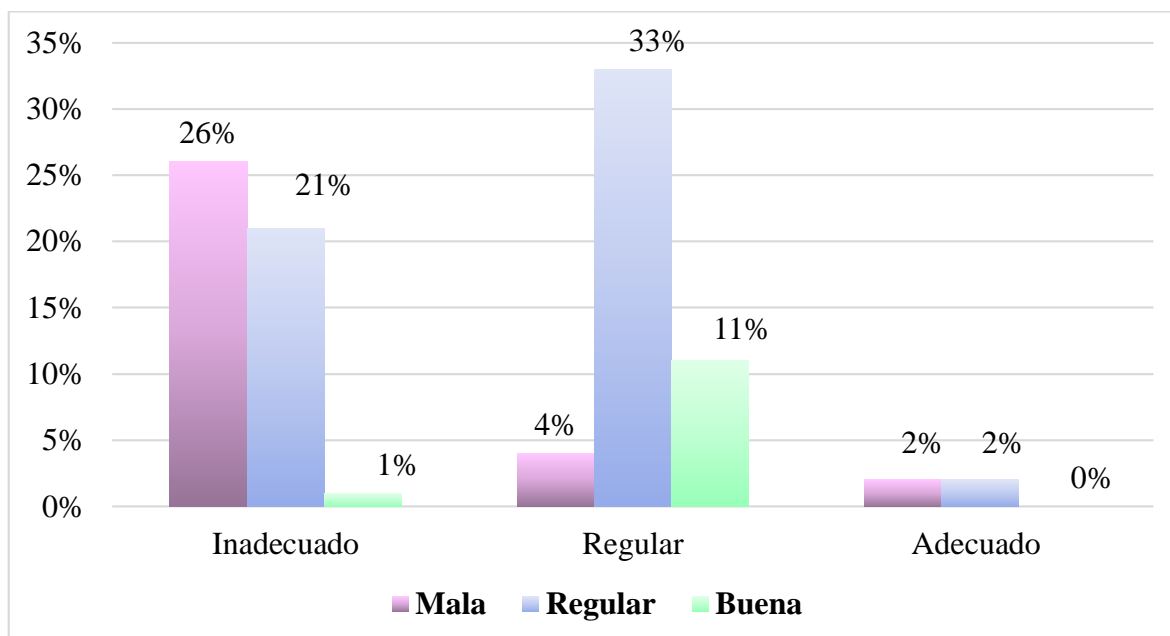
Toma de decisiones y la gestión de calidad

Toma de decisiones	Gestión de calidad							
	Mala		Regular		Buena		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Inadecuado	54	26%	44	21%	2	1%	100	48%
Regular	8	4%	69	33%	23	11%	100	48%
Adecuado	4	2%	4	2%	0	0%	8	4%
Total	66	32%	117	56%	25	12%	208	100%

Nota. “Cuestionario aplicado a los trabajadores, directivos de la Municipalidad”

Figura 4

Toma de decisiones y la gestión de calidad



Nota. “Cuestionario aplicado a los trabajadores, directivos de la Municipalidad”

Se muestra que, en la tabla 7 y figura 4; el 26% de los encuestados recalcaron que la “toma de decisiones y la gestión de calidad” es inadecuada; mientras que el 33% dieron a conocer que la “toma de decisiones y la gestión de calidad” es regular; asimismo, solo el 2% describieron que la “toma de decisiones y la gestión de calidad” es adecuada. Entonces a nivel general demostraron que, la “toma de decisiones y la gestión de calidad” generalmente es regular, porque los trabajadores de la Municipalidad son pocos los que respetan la opinión de sus demás compañeros. Además, podemos decir que, la “toma de decisiones” es el transcurso en la cual, el sujeto debe elegir entre 2 o más elecciones.

4.1.5. Identificar la relación entre el manejo de conflictos y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román

Tabla 8

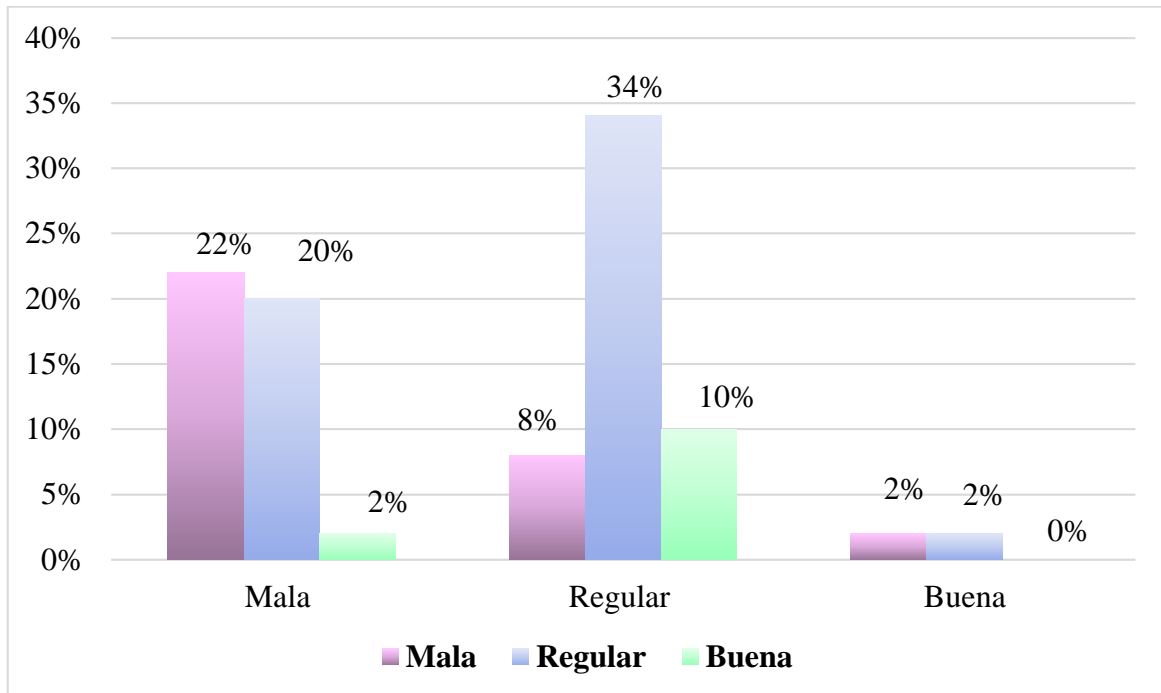
Manejo de conflictos y la gestión de calidad

Manejo de conflictos	Gestión de calidad							
	Mala		Regular		Buena		Total	
	fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%
Mala	45	22%	42	20%	4	2%	91	44%
Regular	17	8%	70	34%	20	10%	107	51%
Buena	4	2%	5	2%	1	0%	10	5%
Total	66	32%	117	56%	25	12%	208	100%

Nota. “Cuestionario aplicado a los trabajadores, directivos de la Municipalidad”

Figura 5

Manejo de conflictos y la gestión de calidad



Nota. “Cuestionario aplicado a los trabajadores, directivos de la Municipalidad”

Se observa en la tabla 8 y figura 5; el 22% de los encuestados recalcaron que el “manejo de conflictos y la gestión de calidad” es mala; por otra parte, el 34% dan a conocer que el “manejo de conflictos y la gestión de calidad” es regular; solo el 2% indican que el “manejo de conflictos y la gestión de calidad” es buena. Entonces a nivel general demostraron que, el “manejo de conflictos y la gestión de calidad” generalmente es regular, porque en la Municipalidad algunas veces los trances se solucionan prontamente, es decir no pasa mucho tiempo debido a que hasta cierto punto su acuerdo es justo, de todas maneras, llegan a un acuerdo es uno de los trabajos más importantes para los gerentes porque gracias a eso los demás funcionarios podrán solucionar y sobre llevar de manera inmediata el manejo de conflictos.

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Tabla 9

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades gerenciales	.325	208	.000	.725	208	.000
Gestión de calidad	.305	208	.000	.777	208	.000

Nota. “Elaborado en base a los cuestionarios”

Interpretación: Se aprecia que, en la tabla 9; la “prueba de normalidad” de acuerdo a “Kolmogorov-Smirnova”, donde las puntuaciones de la variable 1 Habilidades gerenciales, nos indica un nivel de sig. De 0,000; sin embargo, para la variable 2 Gestión de calidad muestra un nivel de sig. De 0,000, estos resultados encontrados son < del 5% de sig. Estándar ($p < 0.05$), nos señalan ser “pruebas normales”, de tal forma usaremos el uso de pruebas de “hipótesis no paramétricas”. Utilizaremos el estadístico de “Rho de Spearman”, para establecer la “relación no paramétrica” de las variables; en la cual Montes et al. (2021). Menciona lo siguiente:

Tabla 10

Grado de relación según coeficiente de correlación

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

Nota. Elaboración propia

Hipótesis general

Ha: “Existe una relación positiva entre habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

Ho: “No existe una relación positiva entre habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

Tabla 11

Relación positiva entre habilidades gerenciales y la gestión de calidad

		Habilidades gerenciales	Gestión de calidad
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.517**
		N	208
	Gestión de calidad	Coeficiente de correlación	.517**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	208

Nota. “Elaborado en base a los cuestionarios”

Interpretación: Se observa que, en la tabla 11; los resultados del análisis de “correlación de Rho de Spearman”, descubriendo una “correlación considerable y significativa con p valor que es = 0.000”, por ende, es menor al valor nominal de $\alpha=0.05$, por ello existe una relación positiva considerable de (Rho) que equivale a = 0.517, entre las habilidades gerenciales y la gestión de calidad. Por ello, se procede a rechazar la hipótesis Ho y se acepta la hipótesis Ha. En efecto, estos resultados nos demuestran que, a > “nivel de habilidades gerenciales, la gestión de calidad de la Municipalidad Provincial de San Román” será eficiente. Asumiendo que las “habilidades gerenciales” mejoro en la “gestión de la calidad”.

Hipótesis específica 1

Ha: “Existe una relación positiva entre el liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

Ho: “No existe una relación positiva entre el liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

Tabla 12

Relación positiva entre el liderazgo y la gestión de calidad

		Liderazgo	Gestión de calidad
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.327**
	Gestión de calidad	N	208
		Coefficiente de correlación	.327**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	208

Nota. “Elaborado en base a los cuestionarios”

Interpretación: Se aprecia que, en la tabla 12; los resultados del análisis de “correlación de Rho de Spearman”, descubriendo una “correlación significativa con p valor que es = 0.000”, por ende, es menor al valor nominal de $\alpha=0.05$ entonces se considera la existencia de una relación positiva media de (Rho) que equivale a = 0.327, entre el “liderazgo y la gestión de calidad”. Por esa razón, se procede a rechazar la hipótesis Ho y aceptar la hipótesis Ha. Por consiguiente, estos resultados nos demuestran que, a >1 “nivel de liderazgo, la gestión de calidad de la Municipalidad Provincial de San Román” será eficiente; ya que en toda entidad el liderazgo en la actualidad es una destreza porque tiene la finalidad de liderar cualquier equipo, de manera que debe poner en marcha a cada momento para que procedan a desarrollar sus cargos de modo eficiente sin sentirse forzados a efectuar con sus labores.

Hipótesis específica 2

Ha: “Existe una relación positiva entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

Ho: “No existe una relación positiva entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

Tabla 13

Relación positiva entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad

		Fuerzas motivacionales	Gestión de calidad
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1.000	.450**
	Fuerzas motivacionales		
	Sig. (bilateral)		.000
	N	208	208
	Gestión de calidad		
	Coeficiente de correlación	.450**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	208	208

Nota. “Elaborado en base a los cuestionarios”

Interpretación: Se muestra que, en la tabla 13; los resultados del análisis de “correlación de Rho de Spearman, encontrando una correlación significativa con p valor que es = 0.000”, por ende, es menor al valor nominal de $\alpha=0.05$ entonces se considera la existencia de una relación positiva media de (Rho) que equivale a = 0.450, entre las “fuerzas motivacionales y la gestión de calidad”. Por esa razón, se procede a rechazar la hipótesis Ho y aceptar la hipótesis Ha. Por consiguiente, estos resultados nos demuestran que, a > “nivel fuerzas motivacionales, la gestión de calidad de la Municipalidad Provincial de San Román” será eficiente. Para lo cual se tiene que concientizar a los trabajadores en temas de inteligencia motivacional del mismo modo es necesario señalar las competitividades sociales de “liderazgo, trabajo en equipo”.

Hipótesis específica 3

Ha: “Existe una relación positiva entre la toma de decisiones y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

Ho: “No existe una relación positiva entre la toma de decisiones y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

Tabla 14

Relación positiva entre la toma de decisiones y la gestión de calidad

		Toma de decisiones	Gestión de calidad
	Coefficiente de correlación	1.000	.437**
	Sig. (bilateral)		.000
Rho de Spearman	N	208	208
	Coefficiente de correlación	.437**	1.000
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	208	208

Nota. “Elaborado en base a los cuestionarios”

Interpretación: Se observa que, en la tabla 14; los resultados del análisis de “correlación de Rho de Spearman, encontrando una correlación significativa con p valor que es = 0.000”, por ende, es menor al valor nominal de $\alpha=0.05$ entonces se considera la existencia de una relación positiva media de (Rho) que equivale a = 0.437, entre la “toma de decisiones y la gestión de calidad”. Por ello, se procede a rechazar la hipótesis Ho y aceptar la hipótesis Ha. Por consiguiente, estos resultados demuestran que, a > “nivel toma de decisiones, la gestión de calidad de la Municipalidad Provincial de San Román” será eficiente. Para ello se necesita un mejor control del desempeño de las labores de los trabajadores también de las obras que se están ejecutando y cuantas se están dejando de ejecutar.

Hipótesis específica 4

Ha: “Existe una relación positiva entre el manejo de conflictos y la gestión de la calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

Ho: “No existe una relación positiva entre el manejo de conflictos y la gestión de la calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”.

Tabla 15

Relación positiva entre el manejo de conflictos y la gestión de calidad

		Manejo de conflictos	Gestión de calidad
Rho de Spearman	Manejo de conflictos	1.000	.360**
		Coefficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	.000
		N	208
	Gestión de calidad	.360**	1.000
		Coefficiente de correlación	
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	208	

Nota. “Elaborado en base a los cuestionarios”

Interpretación: Se aprecia que, en la tabla 15; los resultados del análisis de “correlación de Rho, encontrando el impacto de una correlación significativa con p valor que es = 0.000”, por ende, es menor al valor nominal de $\alpha=0.05$, por ello existe una relación positiva media de (Rho) que equivale a = 0.360, entre el “manejo de conflictos y la gestión de calidad”. Por ello, se pasa a rechazar la hipótesis Ho y afirmar la hipótesis Ha. En consecuencia, estos resultados nos demuestran que, a > “nivel de manejo de conflictos, la gestión de calidad de la Municipalidad Provincial de San Román” será eficiente. Para ello la Entidad en estudio deberá utilizar de manera adecuada las diferentes herramientas y las acciones para evitar los posibles errores en su gestión, tanto en los “presupuestos de inversión pública” y en los diferentes gastos que se realiza, es así que evitará los diversos conflictos en la ciudadanía.

4.3. DISCUSIÓN

El objetivo general de esta investigación fue “determinar la relación entre habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”. Los efectos se pueden apreciar en la Tabla 11 en donde se mostró que si existe una relación positiva considerable de “Rho de Spearman” = 0.517, entre las “habilidades gerenciales” y la “gestión de calidad” en la Municipalidad. Entonces, cotejando con el estudio consumado en Huánuco cuyo autor Rojas (2019), quien halló una relación de 0.377, es decir que existe una relación positiva débil ya que las actitudes negativas como la falta de conocimientos, comunicación que son pésimas transmitiendo de un laborador a otro, de tal modo no desempeñan las “habilidades gerenciales y el clima laboral”; Sin embargo, en una investigación realizada en Lima cuyos autores fueron Fernández y Venancio (2018) señalan una relación positiva es muy alta de 0.912 confirmando que las “habilidades gerenciales” son manejadas por la máxima autoridad en la dirección motivacional de su personal, ello para que los trabajadores así lograr un desarrollo eficaz y eficiente, entre las “habilidades gerenciales y gestión de calidad”, en la investigación realizada en Lima según autor Romero (2018) se descubrió una relación significativa entre ambas variables conforme a la estadística de Rho de Spearman, es decir que tiene una correlación de 0.772 indicando que es alta, siendo que las “habilidades gerenciales” son mejores en los laboradores de la Municipalidad; estos resultados son mucho más altos y eficientes al de nosotros ya que la correlación que encontró evidencio una positiva muy alta

El objetivo específico 1 de este estudio fue “identificar la relación entre el liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”, entre sus consecuencias se descubrió una correlación positiva media de (Rho) = 0.327, entre el “liderazgo y la gestión de calidad”. Mientras que en el estudio realizada en Lima según el autor Lozano (2017) quien encontró en sus efectos una correlación de Rho de Spearman = 0.442, es decir que existe una relación positiva entre las “habilidades gerenciales y la satisfacción laboral” de los trabajadores del Ministerio Público. Por otro lado, en un estudio realizado en Córdoba según el autor Pereda (2016) entre sus resultados se encontró que en el escenario presente las entidades públicas demanda la muestra de las “habilidades directivas”, que permite brindar y desplegar un óptimo servicio a la población.

Mientras que el objetivo específico 2 fue “identificar la relación entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”, entre sus resultados se descubrió una correlación positiva media de $(Rho) = 0.450$, entre las “fuerzas motivacionales y la gestión de calidad”. Pero, cotejando con el estudio ejecutado en Huánuco según autor Fernández y Venancio (2018) en sus resultados demostraron una correlación de Rho de Spearman = 0.758, es decir que existe una relación positiva alta entre el “liderazgo y la gestión de calidad en los trabajadores de la Municipalidad”. Comparando los resultados del autor con nuestros resultados hay una gran diferencia, es decir, en el estudio de Fernández y Venancio existe un coeficiente de correlación muy alta. Por otro lado, comparamos con el estudio realizado en Lima según autor Mamani (2018) se pudo encontrar en sus resultados una correlación alta por que ayudaran a que los trabajadores utilicen sus conocimientos y sus capacidades para motivar a todos los colaboradores, así poder alcanzar sus metas. Este análisis se obtuvo por medio de R de Pearson = 0.750 con un nivel de significancia de $p = 0.000$, siendo menor al 0.05, rechazando la hipótesis nula aceptando la hipótesis alterna, así determinando que hay una relación entre ambas variables.

Por otro lado, el objetivo específico 3 fue “identificar la relación entre la toma de decisiones y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”, se descubrió que existe una correlación positiva media de $(Rho) = 0.437$, entre la “toma de decisiones y la gestión de calidad”. Sin embargo, en el estudio de Salazar (2018) se evidencio en sus resultados una correlación de “Rho de Spearman” = 0.701, es decir existe un coeficiente de correlación positiva intensa entre las “habilidades gerenciales” ya que son buenas, de esta manera la toma de decisiones será buena. Por otro lado, comparamos con el estudio realizado en Lima según Vera (2017) quien descubrió en sus efectos una correlación alta “Rho de Spearman” = 0.907, porque las “habilidades gerenciales” son eficientes en la institución, es decir que existe una relación directa y significativa de variables, comparando los efectos del autor con nuestros resultados tiene una gran diferencia, ello indica que la investigación de Mamani existe un coeficiente de correlación muy alta.

Asimismo, el objetivo específico 4 fue “identificar la relación entre el manejo de conflictos y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”, se descubrió que existe una correlación positiva media de $(Rho) = 0.360$, entre el “manejo de conflictos y la gestión de calidad”. Pero, en la investigación de Fernández y Venancio (2018) en sus efectos encontró una correlación de “Rho de Spearman” = 0.574, es decir existe una correlación

positiva considerable entre el “manejo de conflictos y la gestión de calidad”, entonces comparando nuestros resultados existe una pequeña diferencia, pero ambas muestran una relación positiva es decir aceptamos la Ha. Entonces comparando con este estudio según autor Huamán (2019) en sus efectos halló una correlación de “Rho de Spearman” = 0.437, indicando que tiene una correlación positiva, esto indica que entre las “habilidades gerenciales y la toma de decisiones en los trabajadores” son eficientes. Esto permite que los colaboradores de la institución hagan uso de sus preparaciones, capacidades y fortalezas, así como, por ejemplo: prácticas para guiar motivando constantemente a los laboradores de dicha Municipalidad al logro de los objetivos siempre en cuando mejorando esencialmente la productividad.

CONCLUSIONES

Primera: existe una relación positiva considerable de “Rho de Spearman” = 0.517, entre las “habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”. Asimismo, quiere decir que, las “habilidades gerenciales y la gestión de calidad” generalmente es regular porque cuentan con pocas habilidades gerenciales para poder motivar e incentivar respecto a los logros de los trabajadores y directivos de dicha Municipalidad.

Segunda: se consiguió identificar que si existe una relación positiva media de “Rho de Spearman” = 0.327, entre el “liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”. Por consiguiente, el “liderazgo” es regular debido a que algunos de ellos no tienen el don de poder liderar un equipo, también se ha podido observar que no generan mucho interés por sus compañeros.

Tercera: existe una relación positiva media de “Rho de Spearman” = 0.450, entre las “fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”. Hecho que genera mucho interés ya que las fuerzas motivacionales es regular porque pocas veces son las que reciben motivación es decir reconocimiento e incentivos por el trabajo que realizan.

Cuarta: se consiguió identificar que si existe una relación positiva media de “Rho de Spearman” = 0.437, entre la “toma de decisiones y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”. Generalmente la “toma de decisiones” es regular porque algunos de los trabajadores, directivos no logran tomar decisiones acertadas, es decir respetando las opiniones de sus demás compañeros.

Quinta: se alcanzó identificar que si existe una relación positiva media de “Rho de Spearman” = 0.360, entre el “manejo de conflictos y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román”. Es decir, en la Municipalidad la gran parte de los casos son resueltos de forma inmediata para que no haya conflictos sobre cualquier hecho que se estaría dando dentro de la institución.

RECOMENDACIONES

Primera: A la “Municipalidad Provincial de San Román”; seguir mejorando sus habilidades gerenciales que están relacionados con el “liderazgo, la toma de decisiones, las fuerzas motivacionales y el manejo de conflictos” que van mucho con el autocontrol emocional y de esa forma tomar la iniciativa de animar a su personal.

Segunda: Al área de RR. HH, recomendamos diseñar un plan de concientización en temas de “inteligencia emocional” señalando las destrezas sociales de “liderazgo, trabajo en equipo y manejo de conflictos”, en vista de que todo individuo comprometido, debe tener un fin con la entidad y de esa forma fomentar el desarrollo local en virtud del cambio.

Tercera: Al área de RR. HH, se le recomienda mejorar las habilidades conceptuales de esta manera realizar reconocimiento y darles motivaciones a los trabajadores directivos por un buen trabajo que están realizando.

Cuarta: A la “Municipalidad Provincial de San Román”, realizar un mejor control a desempeño de sus labores y de las obras que se están ejecutando con el fin de darles un mejor servicio y así la población estén satisfechos, también se le recomienda que cuiden los presupuestos de inversión pública y que informen del uso de cada uno de ellos a toda la población.

Quinta: Al área de RR. HH, se le recomienda realizar capacitaciones que fortalezcan el uso de estrategias para darles la solución apropiada respecto a los conflictos que se les presentan en sus áreas donde laboran con el fin de contribuir y así reducir los “niveles de estrés”.

REFERENCIAS

- Adsuara, G. (30 de Enero de 2020). *Psicología-Online*.
<https://www.psicologia-online.com/habilidades-de-una-persona-lista-y-ejemplos-4904.html>
- Aguilar, D. (2020). Estrategiar vivir la estrategia de Rafael A. Peérez. *Hologramatica*, 32(2), 73-76.
https://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/907/hologram32_v2_pp73_76.pdf
- Arias, Y., Arévalo, C., Cutiño, A., & Roblejo, M. (25 de 10 de 2018). *Desarrollo de las Habilidades Comunicativas*. OLIMPIA- Revista Facultad de Cultura Física de la Universidad de Granma, 11.
- Begazo, J. (2014). *La toma de decisiones y la gestión por objetivos en la empresa peruana*. Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, 17(34).
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/11690/10481>
- Cabrera, E. (2018). *Gestiopolis*.
<https://www.gestiopolis.com/control-como-funcion-administrativa-en-la-empresa/>
- Charaja, F. (2019). *El MAPIC en la investigación científica*. Corporación Meru E.I.R.L.
- Cortés, J. (2017). *Sistemas de Gestión de Calidad (Iso 9001:2015)*. ICB Editores, 2017.
https://books.google.com.pe/books?id=RhkwDwAAQBAJ&source=gbs_navlinks_s
- Cristancho, B., & Rojas, A. (2012). *El desarrollo eficiente de las habilidades gerenciales como herramienta de gestión*. Universidad Militar Nueva Granada.
<https://core.ac.uk/download/pdf/143445909.pdf>
- Cronin , & Taylor. (1992). *Modelo Service Performance SERVPERF*. Journal of Marketing.
- Cronin , J., & Michael , M. (1989). *Satisfying customer expectations: the effect on*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 17(1), 41-49.
- Cruz, J., & Jiménez, V. (2021). *Etapas del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control*. Lima: Gestiopolis.
<https://www.gestiopolis.com/etapas-del-proceso-administrativo/>
- Cuervo, F., & Torres, L. (2014). *Responsabilidad de administradores de empresas y contadores públicos en Colombia*. Universidad de la Salle, 2014.

- https://books.google.com.pe/books?id=QYD1DwAAQBAJ&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Díaz, C., Roncallo, L., López, M., & González, S. (2018). *Liderazgo: Consideraciones sobre su conceptualización, evolución y retos ante la nueva realidad organizacional*. *Economía & Administración*, 15(1), 71-88.
<https://revistas.uao.edu.co/ojs/index.php/REYA/article/view/47>
- Donawa, Z., & Gámez, W. (2019). *Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela*. Colombia .
<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/5961/6630>
- Douglas, D. (2021). *Reconocimiento laboral: el poder de los empleados felices*. Content & SEO Associate, 1-15.
- Duarte, A. (2013). *Habilidades gerenciales y su importancia para el éxito de una organización* . 2013, Universidad Militar Nueva Granada.
<https://core.ac.uk/download/pdf/143445774.pdf>
- El comercio. (2017). *La responsabilidad*. 1.10.
<https://www.elcomercio.com/cartas/responsabilidad-opinion-cartas-ecuador.html>
- Fazio, H. (2015). *Rusia, de los zares a Putin (1880-2015)*. Ediciones Uniandes-Universidad de los Andes, 2015.
https://books.google.com.pe/books?id=H6E7DwAAQBAJ&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Fernández , F. (2017). *Repensado el liderazgo estratégico-liderazgo institucional*. *Instituto Español de Estudios Estratégicos* , 12(7), 120-133.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6231819>
- Fernández, H. (2018). *Economiatic*. Obtenido de <https://economiatic.com/que-es-un-organigrama-y-como-crear-uno-online/>
- Fernández, J., & Venancio, C. (2018). *Habilidades gerenciales y gestión de calidad de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018*. UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26448/venancio_rc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fiascunari, P. (2020). *Habilidades Gerenciales en la Municipalidad Provincial del Cusco*. Tesis, Universidad Andina Del Cusco, Cusco-Perú.
https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3744/Piero_Tesis_bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Gabino, F. (2013). *El servidor público*. México: Universidad Nacional Autónoma.
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3370/5.pdf>
- García, F., Boom, E., & Molina, S. (2017). *Habilidades del gerente en organizaciones del sector Palmicultor en el departamento del Cesar - Colombia*. *Visión de futuro*, 21(2), 1-21.
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>
- Gestion Pública. (2021). *Gestion de la calidad en el Perú*. Lima-Perú.
https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2021/07/Gestion_de_Calidad.pdf
- González, I. (10 de Agosto de 2021). *Cesuma*.
<https://www.cesuma.mx/blog/caracteristicas-del-proceso-de-toma-de-decisiones-en-una-organizacion.html>
- Granada, J., & Rivas, C. (2015). *Diccionario de competencias gerenciales para el personal comercial directivo de Colombia Movil Tigo en el Norte del Valle 2015*. Universidad Tecnológica de Pereira.
http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/7930/6584072R618%200_Anexo.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Grijalva, M. (2015). *Cofide*.
<https://slideplayer.es/slide/5401249/>
- Guarnizo, W. (2018). *Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior*. Tesis, Universidad Técnica de Ambato, Ambato-Ecuador .
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27075/1/15%20GTH.pdf>
- Guarrero, M. (2017). *Las Habilidades Gerenciales en el Ejercicio de la Gestión Pública*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Pasto: UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/13510/1085274795.pdf?sequence=1&isAllowed=y&fbclid=IwAR3qLNjJy3TB61bohKq9Dsv5NB4GhLtxqq7UXhkCO9C4TDKEMhhm7KQB6TE>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2019). *Metodología de la investigación* (1° ed.). Mc Graw Hill.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2019). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill.
- Huamán, R. (2019). *Habilidades Gerenciales y su Relación con la Satisfacción Laboral del personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Abancay, 2017*.

- Universidad Nacional José María Arguedas . Andahuaylas-Perú: UNJMA.
https://node2.123dok.com/dt02pdf/123dok_es/001/040/1040357.pdf.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=aa5vJ7sqx6H8Hq4u%2F20220114%2F%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20220114T205341Z&X-Amz-SignedHeaders=h
- ISO, 9000. (2015). *Sistema de gestión de la calidad*. ISO.
https://justicialarioja.gob.ar/planificacion/pagina/Norma%20ISO%209000_2015%20Vocabulario%20Fundamentos.pdf
- Janampa, N. (2020). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones en los colaboradores de la UGEL 05 - San Juan de Lurigancho y el Agustino, 2020*. Univerdad Peruana de las Américas . Lima-Perú: UPA.
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1347/JANAMPA%20ACU%20C3%91A.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en las organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, 183-195.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6448202>
- Ley N° 30057. (2014). *Ley del Servicio Civil*. Perú.
<https://www.ipd.gob.pe/images/documentos/normas/general/Ley%20N%2030057.pdf>
- Ley N° 30057. (s.f.). *Ley del Servicio Civil*. Lima-Perú: Congreso de la República.
<https://www.ipd.gob.pe/images/documentos/normas/general/Ley%20N%2030057.pdf>
- Ley N°27972. (2017). *Ley Organica de Municipalidades*. *El Peruano*, 36.
<https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0015/3-ley-organica-de-municipalidades-1.pdf>
- López, L., Parra, M., & Rubio , G. (2019). *Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué*. *Revista Espacios*, 40(11), 15.
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>

- Lozano, C. (2017). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público - 2016*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6532/Lozano_B CJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Luna, A. (2013). *Proceso administrativo*. Editorial Patria. https://www.iberlibro.com/servlet/BookDetailsPL?bi=22672210057&searchurl=an%3Dalfredo%2Bluna%2Bgonzalez%26sortby%3D20%26tn%3Dproceso%2Badministrativo&cm_sp=snippet-_-srp1-_-image2
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas* (2da Edición ed.). McGrawHill Educación. Obtenido de <http://sedboyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/05/habilidades-directivas.pdf>
- Maldonado, J. (2018). *Habilidades gerenciales: Visión globalizada del proceso administrativo* (2da Edición ed.). Ediciones de la U. https://books.google.com.pe/books?id=JTSjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Que+son+las+habilidades+gerenciales&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Que%20son%20las%20habilidades%20gerenciales&f=false
- Mamani, J. (2018). *Habilidades Gerenciales y el Compromiso Organizacional de los Colaboradores de la Empresa CENTRALOGIC E.I.R.L. SAN JUAN DE MIRAFLORES-2018*. Universidad Autónoma del Perú. Lima-Perú: UAP. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/7117/Mamani%20Mamani%2C%20Jhonatan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mamani, V. (2021). *Habilidades gerenciales y su influencia en los estilos de liderazgo en las dirigentes de los comedores populares de la Provincia de San Antonio de Putina, Puno, 2019*. Universidad Nacional del Altiplano . http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/16682/Mamani_Sacaca_Vicky_Lizbeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martos, F. (2015). *Auxiliares de Administración General Del Ayuntamiento de Elche. Temario Ebook*. MAD-Eduforma. https://books.google.com.pe/books?id=uW2_8jn-K6IC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false
- Meléndez, R. (2016). *El proyecto de vida como categoría de interpretación en la formación profesional*. Revista de educación, 14(2), 1-15.

- Miguel, N., & Verastegui, W. (2018). *Las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huancavelica-años 2017*. Universidad Nacional de Huancavelica.
https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2266/TESIS-ADMI-2018_MIGUEL%20y%20VERASTEGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Montes, S. (18 de Junio de 2014). *Leyderecho*.
<https://leyderecho.org/capacidad-laboral/>
- Montes, A., Ochoa, J., Juárez, B., Vazquez, M., & Díaz, C. (2021). Aplicación del coeficiente de correlación de Spearman en un estudio de fisioterapia. *Cuerpo Académico de Probabilidad y Estadística BUAP*, 1-4.
<https://www.fcfm.buap.mx/SIEP/2021/Extensos%20Carteles/Extenso%20Juliana.pdf>
- Municipalidad Distrital de la Arena. (2015). *De la Sub Gerencia de Desarrollo Social*. 21.
https://munilaarena.gob.pe/transparencia/img_transparencia/CAP-XVI_04_SUB%20GERENCIA%20DE%20DESARROLLO%20SOCIAL.pdf
- Naranjo, M. (2015). *Perspectivas Teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el Ámbito Educativo*. Revista Educación, 19.
<https://www.redalyc.org/pdf/440/44012058010.pdf>
- Navinta, S., & Paucar, L. (2017). *Las habilidades gerenciales como una herramienta esencial en la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Acari-Arequipa 2017*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/4727/RInahusg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- OEA. (2017). *Aprobado por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos durante 161 Período de Sesiones. Marzo 2017*.
<https://www.oas.org/es/cidh/mandato/planestrategico2017/docs/planestrategico-2017-2021.pdf>
- Olivares, J. (2011). *La unidad del proceso de ejecución*. FCEA.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4106559>
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la Provincia de Córdoba*. Universidad de Córdoba.
<https://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/13398>
- Pino, R. (2018). *"Metodo de la investigación"* (Segunda ed.). Editorial San Marcos.

- Puma, P., & Estrada, E. (2020). *La motivación laboral y el compromiso organizacional*. *Ciencia y desarrollo*, 23(3), 45-53.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7643637>
- Qqelcca, W. (2019). *Las habilidades directivas en los empleados públicos y su incidencia en la gestión Municipal del Distrito de Marangani-Cusco en el periodo 2017*. Universidad Nacional del Altiplano.
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11602/Qqelcca_Churata_Willian.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Reyes, K. (2016). *Habilidades Gerenciales y Desarrollo Organizacional: Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Guatemala-Quetzaltenango.
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Reyes-karla.pdf>
- River, R., & Medina, L. (2018). *Habilidades Gerenciales y la Satisfacción Laboral en el Personal de la Municipalidad Distrital de Sta. Ana de Tusi-2017*. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión . Pasco-Perú: UNDAC.
<http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/691/1/HABILIDADES%20GERENCIALES%20Y%20LA%20SATISFACCION%20LABORAL%20EN%20EL%20PERSONAL%20DE%20LA%20MUNICIPALIDAD%20DISTRITAL%20DE%20p df>
- Rodríguez, B., & Rodríguez, E. (2021). *Jurisdicción social*. *Revista de la comisión de lo social de juezas y jueces para la democracia*, 1-69.
<http://www.juecesdemocracia.es/wp-content/uploads/2021/07/Revista-Social-Julio-n%C2%BA224.pdf>
- Rojas, I. (2019). *Habilidades gerenciales y gestion de calidad de la la Municipalidad Distrital de Pillco Marca 2019*. Universidad de Huánuco.
<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2027/ROJAS%20S%c3%81NCHEZ%2c%20Ivon%20Estefani.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Romero, D. (2018). *Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima, 2018*. Universidad Nacional de Educación.
<https://1library.co/document/yeerm00y-habilidades-gerenciales-desarrollo-humano-colaboradores-municipalidad-lima.html>
- Salazar, M. (2018). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la gestión de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2017*. Universidad Nacional de Educación. O

- <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2376/TM%20AD-Gp%203775%20S1%20-%20Salazar%20Guillen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanromán, R. (2019). *La empresa y la administración pública: trámites y gestiones*. *Questio Iuris*, 12(2), 63-73.
<https://doi.org/10.12957/rqi.2019.39535>
- Segredo, A. (2015). *Desarrollo organizacional: una mirada desde el ámbito académico*. *Educación Médica*, 1-6.
<https://www.elsevier.es/es-revista-educacion-medica-71-pdf-S1575181315000212>
- Silva, E. (2021). *Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático*. *Digital Publisher*, 6(2), 148-163.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.472>
- Silvestre, I., & Huaman, C. (2019). *Pasos para elaborar la investigación y la redacción de la tesis universitaria*. San Marcos.
- Slier, L. (24 de Agosto de 2016). *Universidad San Sebastian*.
<https://www.uss.cl/newsletter-uss/2016/08/24/los-conflictos-pueden-beneficiar-a-las-organizaciones/>
- Suriaga, M., & Gamboa, J. (2019). *Habilidades gerenciales de la actualidad*. E-IDEA *Journal of Business Sciences*, 1(1), 15.
<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/5>
- Valderrama, S. (2015). *Estadístico Alfa de Cronbach*. Ediciones texas.
- Vera, M. (2017). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016*. Universidad César Vallejo. Lima-Perú: UCV.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9020/Vera_VME.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Yovera, C., & Rodríguez, J. (2018). *El modelo Servqual en la Evaluación de la calidad de servicio de los centrales Azucareros*. *Teorías, enfoques y aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 30-31.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe una relación positiva entre habilidades gerenciales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.</p>	<p>Variable 1</p> <p>Habilidades gerenciales</p> <p>Variable 2</p> <p>Gestión de calidad</p>	<p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Fuerzas motivacionales • Toma de decisiones • Manejo de conflictos 	<p>Tipo de investigación</p> <p>Básica</p> <p>Enfoque cuantitativo</p> <p>Nivel de investigación</p> <p>Descriptivo-correlación</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>No experimental</p> <p>Población</p> <p>453 trabajadores directivos de la Municipalidad Provincial de San Román</p> <p>Muestra</p> <p>208 trabajadores</p> <p>Técnicas</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionario que medirán a cada una de las variables. Un instrumento para la variable habilidades gerenciales y otro para la gestión de calidad conformado por 32 proposiciones.</p>
<p>Problemas específicos</p> <p>a) ¿Qué relación existe entre el liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román?</p> <p>b) ¿Qué relación existe entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román?</p> <p>c) ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román?</p> <p>d) ¿Qué relación existe entre el manejo de conflictos y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román?</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>a) Identificar la relación entre el liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.</p> <p>b) Identificar la relación entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.</p> <p>c) Identificar la relación entre la toma de decisiones y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.</p> <p>d) Identificar la relación entre el manejo de conflictos y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>a) Existe una relación positiva entre el liderazgo y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.</p> <p>b) Existe una relación positiva entre las fuerzas motivacionales y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.</p> <p>c) Existe una relación positiva entre la toma de decisiones y la gestión de calidad en la Municipalidad Provincial de San Román.</p> <p>d) Existe una relación positiva entre el manejo de conflictos y la gestión de la calidad en la Municipalidad Provincial de San Román</p>		<p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Organización • Ejecución • Monitoreo 	

Anexo 2. Instrumentos

**CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS HABILIDADES GERENCIALES EN
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN**

I. DATOS GENERALES:

Cargo: _____ Área: _____

Condición: _____ Género: (M) (F)

II. INSTRUCCIONES

Estimado trabajador(a) el presente cuestionario es para la realización de un trabajo de investigación. Mucho agradeceré contestar con la mayor veracidad y objetividad posible, marcando con una (X), la respuesta que considere conveniente.

De antemano le agradezco su colaboración

Nº	Dimensiones	SI	A VECES	NO
Liderazgo				
01	Los directivos y funcionarios del Municipio evidencian capacidad de gestión			
02	Los directivos y funcionarios del Municipio evidencian capacidad de convocatoria			
03	Los directivos y funcionarios del Municipio evidencian capacidad de cambio			
04	Los directivos y funcionarios del Municipio evidencian capacidad creativa			
Fuerzas motivacionales				
05	La motivación en el Municipio es permanente y estimulante			
06	La motivación en el Municipio educativa es justa y equitativa			
07	La motivación en el Municipio educativa es oportuna y general			
08	La motivación en el Municipio es pertinente			
Toma de decisiones				
09	Las decisiones de los directivos y funcionarios del Municipio son oportunas			
10	Las decisiones de los directivos y funcionarios son equitativas			
11	Las decisiones de los directivos y funcionarios se ajustan a la Normatividad			
12	Las decisiones son compartidas, es decir se toman por consenso			
Manejo de conflictos				
13	Los conflictos se resuelven en forma inmediata cuando son Detectados			
14	Los conflictos siempre permanecen sin resolverse			
15	Se manejan los conflictos en forma equitativa			
16	Son justas la solución de los conflictos en el Municipio			
Total				

Nota. Adaptado de Venancio, 2018

**CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN DE CALIDAD
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN**

I. DATOS GENERALES:

Cargo: _____ Área: _____

Condición: _____ Género: (M) (F)

II. INSTRUCCIONES

Estimado trabajador(a) el presente cuestionario es para la realización de un trabajo de investigación. Mucho agradeceré contestar con la mayor veracidad y objetividad posible, marcando con una (X), la respuesta que considere conveniente.

De antemano le agradezco su colaboración

Nº	Dimensiones	SI	A VECES	NO
Planificación				
01	La planificación es participativa, es decir participan todos los actores incluyendo a la comunidad			
02	La planificación se ajusta a la misión y visión de la institución			
03	Existen políticas que regulan la gestión adecuada del Municipio			
04	Cuenta el Municipio con un plan estratégico con respecto a la forma de administrar, organizar, dirigir, controlar e integrar los recursos humanos			
Organización				
05	El Municipio cuenta con manuales administrativos con enfoque de competencias y habilidades laborales			
06	El Municipio cuenta con los puestos directivos suficientes para lograr los objetivos trazados			
07	El Municipio cuenta con los documentos normativos y operativos Actualizados			
08	Existe en el Municipio reglamento en todas las áreas y gerencias			
Ejecución				
09	La ejecución de las actividades comunales se hace oportunamente			
10	La comunicación de los trabajadores en general fluye de manera adecuada a través de los canales correspondientes			
11	Se hace reconocimientos apropiados a los trabajadores por su desempeño o desarrollo de sus competencias y habilidades			
12	La población muestra su contento por la gestión de calidad del Municipio			
Monitoreo				
13	Se realiza en el Municipio seguimiento del cumplimiento de los objetivos por áreas			
14	Los directivos y funcionarios preparan periódicamente el informe de Control de gestión que facilite la generación de alternativas para la toma de decisiones			
15	El Municipio cumple con rendir cuentas a la población dentro de los Ley de Municipalidades			
16	En el Municipio se evalúa permanentemente los resultados de la gestión para mejorar la calidad de servicios			
Total				

Nota. Adaptado de Venancio, 2018

Anexo 3. Validación de instrumentos

VALIDEZ DE CUESTIONARIO : JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO: Cuestionario para medir gestión de calidad en La
Municipalidad Provincial de San Román

EXPERTO: *Abraham Meliton Contreras Vergel*

GRADO ACADÉMICO: *Doctor*

TÍTULO PROFESIONAL: *Economista*


INDICACIONES:

Señor especialista se le agradece por el apoyo en la validación del Cuestionario cuyo objetivo es Evaluar. Se le solicita efectuar un riguroso análisis de los ítems y marque con una equis según la valoración que le dé considerando la escala.

ESCALA				
1= MUY INACEPTABLE	2=INACEPTABLE	3= REGULARMENTE ACEPTABLE	4= ACEPTABLE	5=MUY ACEPTABLE

Nº	ITEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	La planificación es participativa, es decir participan todos los actores incluyendo a la comunidad			X		
2	La planificación se ajusta a la misión y visión de la institución				X	
3	Existen políticas que regulan la gestión adecuada del municipio				X	
4	Cuenta el municipio con un plan estratégico con respecto a la forma de administrar, organizar, dirigir, controlar e integrar los recursos humanos					X
5	El municipio cuenta con manuales administrativos con enfoque de competencias y habilidades laborales					X
6	El municipio cuenta con los puestos directivos suficientes para lograr los objetivos trazados					X
7	El municipio cuenta con los documentos normativos y operativos actualizados					X
8	Existe en el municipio reglamento en todas las áreas y gerencias					X
9	La ejecución de las actividades comunales se hace oportunamente					X
10	La comunicación de los trabajadores en general fluye de manera adecuada a través de los canales correspondientes					X
11	Se hace reconocimientos apropiados a los trabajadores por su desempeño o desarrollo de sus competencias y habilidades					X
12	La población muestra su contento por la gestión de calidad del Municipio					X
13	Se realiza en el municipio seguimiento del cumplimiento de los objetivos por áreas					X
14	Los directivos y funcionarios preparan periódicamente el informe de Control de gestión que facilite la generación de alternativas para la toma de decisiones					X
15	El municipio cumple con rendir cuentas a la población dentro de los Ley de municipalidades					X
16	En el municipio se evalúa permanentemente los resultados de la gestión para mejorar la calidad de servicios					X
PUNTAJE PARCIAL						
PUNTAJE TOTAL						

Recomendaciones: _____

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

 Dr. Abraham Meliton Contreras Vergel
 FIRMA

VALIDEZ DE CUESTIONARIO : JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO: Cuestionario para medir gestión de calidad en La
Municipalidad Provincial de San Román

EXPERTO: Abraham Meliton Contreras Vargas

GRADO ACADÉMICO: Doctor

TÍTULO PROFESIONAL: Economista

INDICACIONES:

Señor especialista se le agradece por el apoyo en la validación del Cuestionario cuyo objetivo es Evaluar. Se le solicita efectuar un riguroso análisis de los ítems y marque con una equis según la valoración que le dé considerando la escala.

ESCALA				
1= MUY INACEPTABLE	2=INACEPTABLE	3= REGULARMENTE ACEPTABLE	4= ACEPTABLE	5=MUY ACEPTABLE

Nº	ITEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	La planificación es participativa, es decir participan todos los actores incluyendo a la comunidad			X		
2	La planificación se ajusta a la misión y visión de la institución				X	
3	Existen políticas que regulan la gestión adecuada del municipio				X	
4	Cuenta el municipio con un plan estratégico con respecto a la forma de administrar, organizar, dirigir, controlar e integrar los recursos humanos					X
5	El municipio cuenta con manuales administrativos con enfoque de competencias y habilidades laborales					X
6	El municipio cuenta con los puestos directivos suficientes para lograr los objetivos trazados					X
7	El municipio cuenta con los documentos normativos y operativos actualizados					X
8	Existe en el municipio reglamento en todas las áreas y gerencias					X
9	La ejecución de las actividades comunales se hace oportunamente					X
10	La comunicación de los trabajadores en general fluye de manera adecuada a través de los canales correspondientes					X
11	Se hace reconocimientos apropiados a los trabajadores por su desempeño o desarrollo de sus competencias y habilidades					X
12	La población muestra su contento por la gestión de calidad del Municipio					X
13	Se realiza en el municipio seguimiento del cumplimiento de los objetivos por áreas					X
14	Los directivos y funcionarios preparan periódicamente el informe de Control de gestión que facilite la generación de alternativas para la toma de decisiones					X
15	El municipio cumple con rendir cuentas a la población dentro de los Ley de municipalidades					X
16	En el municipio se evalúa permanentemente los resultados de la gestión para mejorar la calidad de servicios					X
PUNTAJE PARCIAL						
PUNTAJE TOTAL						

Recomendaciones: _____

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

 Dr. Abraham Meliton Contreras Vargas
 FIRMA

MATRIZ DE VALIDACIÓN

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES									
				SI	A VECES	NO	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA								
							SI	NO	SI	NO	SI		NO	SI	NO						
Habilidades gerenciales	Liderazgo	Capacidad de convocatoria	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de gestión				✓		✓		✓										
			Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de convocatoria				✓		✓		✓										
		Capacidad creativa	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de cambio				✓		✓		✓										
			Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad creativa				✓		✓		✓										
	Fuerzas motivacionales	Motivación justa y equitativa	La motivación en el municipio es permanente y estimulante				✓		✓		✓										
			La motivación en el municipio educativa es justa y equitativa				✓		✓		✓										
		Motivación oportuna y pertinente	La motivación en el municipio educativa es oportuna y general				✓		✓		✓										
			La motivación en el municipio es pertinente				✓		✓		✓										
	Toma de decisiones	Decisiones oportunas y equitativas	Las decisiones de los directivos y funcionarios del municipio son oportunas				✓		✓		✓										
			Las decisiones de los directivos y funcionarios son equitativas				✓		✓		✓										
Decisiones		Las decisiones de los directivos y funcionarios				✓		✓		✓											

Gestión de calidad	Manejo de conflictos	ajustadas a las normas legales y compartidas	se ajustan a la normatividad				✓		✓		✓											
			Las decisiones son compartidas, es decir se toman por consenso				✓		✓		✓											
		Manejo oportuno	Los conflictos se resuelven en forma inmediata cuando son detectados				✓		✓		✓											
			Los conflictos siempre permanecen sin resolverse				✓		✓		✓											
	Manejo adecuado	Se manejan los conflictos en forma equitativa				✓		✓		✓												
		Son justas la solución de los conflictos en el municipio				✓		✓		✓												
	Planificación	Plan estratégico	La planificación es participativa, es decir participan todos los actores educativos incluyendo a la comunidad				✓		✓		✓											
			La planificación se ajusta a la misión y visión de la institución				✓		✓		✓											
		Planes gerenciales de fortalecimiento institucional	Existen políticas que regulan la gestión adecuada del municipio				✓		✓		✓											
			Cuenta el municipio con un plan estratégico con respecto a la forma de administrar, organizar, dirigir, controlar e integrar los recursos humanos				✓		✓		✓											
Organización	Existencia de documentos normativos y operativos	El municipio cuenta con manuales administrativos con enfoque de competencias y habilidades laborales				✓		✓		✓												
		El municipio cuenta con los puestos directivos suficientes para lograr los objetivos trazados				✓		✓		✓												
	Organigrama funcional	El municipio cuenta con los documentos normativos y operativos actualizados				✓		✓		✓												
		Existe en el municipio reglamento en todas las áreas y gerencias				✓		✓		✓												
Ejecución	Habilidades comunicativas	La ejecución de las actividades comunales se hace oportunamente				✓		✓		✓												
		La comunicación de los trabajadores en general fluye de manera adecuada a través de los canales correspondientes				✓		✓		✓												
	Reconocimiento a los colaboradores	Se hace reconocimientos apropiados a los trabajadores por su desempeño o desarrollo de sus competencias y habilidades				✓		✓		✓												
		La población muestra su contento por la gestión de calidad del municipio				✓		✓		✓												
Monitoreo	Cumplimiento de los planes estratégicos en los plazos establecidos	Se realiza en el municipio seguimiento del cumplimiento de los objetivos por áreas				✓		✓		✓												
		Los directivos y funcionarios preparan periódicamente el informe de control de gestión que facilite la generación de alternativas para la toma de decisiones				✓		✓		✓												
	Control oportuno de la gestión	El municipio cumple con rendir cuentas a la población dentro de la Ley de municipalidades				✓		✓		✓												
		En el municipio se evalúa permanentemente los resultados de la gestión para mejorar la calidad de servicios				✓		✓		✓												

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

OBJETIVO: Evaluar la valoración del cuestionario de las habilidades gerenciales

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: *Eugenio Marlon Ferristo Borja*

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: *Doctor en Administración de la Educación*

VALORACIÓN:

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------


FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

OBJETIVO: Evaluar la valoración del cuestionario de la gestión de calidad

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: *Eugenio Marlon Ferristo Borja*

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: *Doctor en Administración de la Educación*

VALORACIÓN:

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------


FIRMA DEL EVALUADOR

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES			
				SI	A veces	NO	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMES		RELACION ENTRE EL ÍTEMES Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
							SI	NO	SI	NO	SI		NO	SI	NO
Habilidades gerenciales	Liderazgo	Capacidad de convocatoria	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de gestión					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de convocatoria					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Capacidad creativa	Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad de cambio					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			Los directivos y funcionarios del municipio evidencian capacidad creativa					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
	Fuerzas motivacionales	Motivación justa y equitativa	La motivación en el municipio es permanente y estimulante					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			La motivación en el municipio educativa es justa y equitativa					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
		-Motivación oportuna y pertinente	La motivación en el municipio educativa es oportuna y general					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			La motivación en el municipio es pertinente					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
	Toma de decisiones	Decisiones oportunas y equitativas	Las decisiones de los directivos y funcionarios del municipio son oportunas					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			Las decisiones de los directivos y funcionarios son equitativas					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Decisiones	Las decisiones de los directivos y funcionarios					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			

Gestión de calidad	Manejo de conflictos	ajustadas a las normas legales y compartidas	se ajustan a la normatividad												
			Las decisiones son compartidas, es decir se toman por consenso					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
		Manejo oportuno	Los conflictos se resuelven en forma inmediata cuando son detectados					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	Los conflictos siempre permanecen sin resolverse						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Manejo adecuado	Se manejan los conflictos en forma equitativa					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Son justas la solución de los conflictos en el municipio					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
Gestión de calidad	Planificación	Plan estratégico	La planificación es participativa, es decir participan todos los actores educativos incluyendo a la comunidad					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
			La planificación se ajusta a la misión y visión de la institución					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
	Planes gerenciales de fortalecimiento institucional	Existen políticas que regulan la gestión adecuada del municipio					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Cuenta el municipio con un plan estratégico con respecto a la forma de administrar, organizar, dirigir, controlar e integrar los recursos humanos					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Organización	Existencia de documentos normativos y operativos	El municipio cuenta con manuales administrativos con enfoque de competencias y habilidades laborales					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
			El municipio cuenta con los puestos directivos suficientes para lograr los objetivos trazados					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
Organigrama funcional		El municipio cuenta con los documentos normativos y operativos actualizados					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Existe en el municipio reglamento en todas las áreas y gerencias					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			

Ejecución	Habilidades comunicativas	La ejecución de las actividades comunales se hace oportunamente						<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		La comunicación de los trabajadores en general fluye de manera adecuada a través de los canales correspondientes					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	Reconocimiento a los colaboradores	Se hace reconocimientos apropiados a los trabajadores por su desempeño o desarrollo de sus competencias y habilidades					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
		La población muestra su contento por la gestión de calidad del municipio					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
Monitoreo	Cumplimiento de los planes estratégicos en los plazos establecidos	Se realiza en el municipio seguimiento del cumplimiento de los objetivos por áreas					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
		Los directivos y funcionarios preparan periódicamente el informe de control de gestión que facilite la generación de alternativas para la toma de decisiones					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
	Control oportuno de la gestión	El municipio cumple con rendir cuentas a la población dentro de la Ley de municipalidades					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
		En el municipio se evalúa permanentemente los resultados de la gestión para mejorar la calidad de servicios					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

OBJETIVO: Evaluar la valoración del cuestionario de la gestión de calidad

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: MENDOZA BALBUENA, JAVIER

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN:

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------



Dr. Javier Mendoza Balbuena
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

OBJETIVO: Evaluar la valoración del cuestionario de las habilidades gerenciales

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR: MENDOZA BALBUENA, JAVIER

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR

VALORACIÓN:

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------



Dr. Javier Mendoza Balbuena
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

Anexo 4. Carta de autorización



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN
JULIACA
SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Juliaca, 13 de octubre del 2021.

CARTA N°1525-2021-MPSR-J/GA/SG-REHU

SEÑOR:
RAUL MAYTA MAMANI
Jr. Ejercicios s/n

Presente:

ASUNTO : Autorización para realizar trabajo de investigación.
REFERENCIA : Exp. Adm N°32090-2021

Tengo a bien dirigirme a Usted, con la finalidad de saludarlo y, asimismo, precisar respecto al documento de referencia donde solicita "permiso para realizar trabajo de investigación (tesis)".

En consecuencia, se AUTORIZA al Sr. RAUL MAYTA MAMANI, con DNI N° 44743307, a fin de realizar su trabajo de investigación en las diferentes Gerencias y Sub Gerencias de la Municipalidad, en su condición de egresado de la Carrera de Gestión Pública y Desarrollo Social de la Universidad Nacional de Juliaca, a fin de poder ejecutar su trabajo titulado "RELACION DE HABILIDADES GENERALES Y LA GESTION DE CALIDAD EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN".

Por lo que, se emite la presente a solicitud del interesado para fines de investigación en la Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca.

Sin otro en particular aprovecho la ocasión para expresarles mis cordiales saludos y alta estima personal.

Atentamente,
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN-JULIACA

CPC. Sador Salazar Mamani
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

C.c.
Archivo

Anexo 5. Base de datos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román

Variable 1: Habilidades gerenciales																Variable 2: Gestión de calidad																			
Liderazgo				Fuerzas motivacionales				Toma de decisiones				Manejo de conflictos				Planificación				Organización				Ejecución				Monitoreo							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16				
1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3				
1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	3	1	2	1	2	3	2	1	3	1	2	1	2	1	1	2				
1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	1	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2				
2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2				
1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3				
3	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3			
3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
3	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	3	3	1	3	2	2	2	3	3	3	1	2	1	2	1			
3	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2			
3	1	1	2	1	1	3	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1			
1	2	2	2	2	1	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3		
2	1	1	1	1	1	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	3	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3		
1	1	1	1	2	2	2	1	3	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	3	3	1	3	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	
3	1	2	2	1	2	3	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2		
2	1	2	2	2	2	3	2	1	3	1	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	
3	1	2	1	2	2	1	1	3	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	
3	2	2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	1	1	1	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	2	2	2	1	3	2	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2		
2	2	3	2	1	3	3	2	3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	1	1	3	2	3	
3	2	2	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
1	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	1	1	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	
3	2	1	1	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
1	1	2	2	2	3	1	2	1	1	2	2	1	3	1	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	
1	1	3	2	2	3	1	2	3	3	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	3	1	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	1	2	1	
1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	3	1	1	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	
2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	
2	1	2	1	2	3	1	2	3	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	1	2	2	2	3	3	
1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	3	1	2	3	2	1	1	2	1	2	3	2	2	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	1	
1	1	3	1	2	3	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	2	3	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	
2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	
2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	3	1	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	2	2	1	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3
1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	3	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1
1	2	3	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2
3	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

UWU