



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Las habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos eficaces en  
la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORAS:

Cuellar Bonilla, Marleni Sandra (ORCID: 0000-0001-9688-1268)

Gonzales Durand, Girome Elvira (ORCID: 0000-0002-3413-5937)

ASESOR:

Mgr. Ruiz Villavicencio, Ricardo Edmundo (ORCID: 0000-0002-1353-1463)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2019

## **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación, en primera instancia se lo dedico a Dios por darnos salud, habernos brindado sabiduría y fortaleza necesaria para culminar esta investigación. A nuestros padres, quienes siempre nos apoyaron en todo momento, por sus valores que generaron en cada uno de nosotras, por sus consejos, por sus motivaciones constantes y el apoyo incondicional que nos brindó a lo largo de nuestra preparación universitaria. Así mismo a los docentes que contribuyeron en nuestras formaciones académicas.

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por habernos permitido culminar nuestro trabajo de investigación satisfactoriamente y a nuestros padres y familiares por estar con nosotras en los momentos más difíciles. A nuestro asesor Dr. Godofredo Illa Sihuincha, por habernos brindado su disponibilidad de tiempo, por sus correcciones y sugerencias para la culminación satisfactoria de nuestra tesis. A la Municipalidad Provincial de Pasco por brindarnos información verídica y a sus colaboradores. Asimismo, a los docentes de la Universidad Cesar Vallejo por brindarnos sus conocimientos, enseñanzas y experiencias compartidas en nuestras formaciones académicas.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	7
III. METODOLOGÍA	28
3.1. Tipo y diseño de investigación	28
3.2. Variables y operacionalización	29
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	34
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	37
3.5. Procedimientos	37
3.6. Método de análisis de datos	37
3.7. Aspectos éticos	37
IV. RESULTADOS	38
V. DISCUSIÓN	57
VI. CONCLUSIONES	64
VII. RECOMENDACIONES	66
REFERENCIAS	68
ANEXOS	73

## Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable habilidades gerenciales	30
Tabla 2: Operacionalización de la variable desarrollo de grupos	31
Tabla 3: Gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco	32
Tabla 4: Muestra estratificada de la Honorable Municipal de Pasco	33
Tabla 5: Escala de Likert habilidades gerenciales y desarrollo de grupo	34
Tabla 6: Validez V de Aiken para los instrumentos de investigación	35
Tabla 7: Confiabilidad habilidades gerenciales y desarrollo de grupo	35
Tabla 8: Resumen de procesamiento de casos habilidades gerenciales	35
Tabla 9: Alpha de Cronbach para la variable habilidades gerenciales	36
Tabla 10: Resumen procesamiento de casos para desarrollo de grupos	36
Tabla 11: Alpha de Cronbach para la variable desarrollo de grupos	36
Tabla 12: Tabla de frecuencias de la variable habilidades gerenciales	38
Tabla 13: Frecuencia de la dimensión: habilidades personales	39
Tabla 14: Frecuencia de la dimensión: habilidades interpersonales	40
Tabla 15: Frecuencia de la dimensión: habilidades grupales	41
Tabla 16: Frecuencia de la dimensión: habilidades de comunicación	42
Tabla 17: Frecuencia de la variable: Desarrollo de grupos	43
Tabla 18: Frecuencia de la dimensión: Roles	44
Tabla 19: Frecuencia de la variable: estatus	45
Tabla 20: Frecuencia de la variable: tamaño	46
Tabla 21: Frecuencia de la variable: cohesión	47
Tabla 22: Frecuencia de la variable: diversidad de género	48
Tabla 23: Prueba habilidades gerenciales y desarrollo de grupos	49

Tabla 24: Niveles de correlación bilateral	49
Tabla 25: Prueba de hipótesis general	50
Tabla 26: Hipótesis específica 1	51
Tabla 27: Prueba de hipótesis específica 2	52
Tabla 28: Prueba de hipótesis específica 3	54
Tabla 29: Prueba de hipótesis específica 4	55

## Índice de anexos

Anexo 1: Instrumentos	73
Anexo 2: Matriz de Consistencia	77
Anexo 3: Tablas de especificaciones	78
Anexo 4: Formato de validación de cuestionario	79
Anexo 5: Detalle de confiabilidad del instrumento	97
Anexo 6: Base de datos	98
Anexo 7: Evidencias	101
Anexo 8: Matriz de evidencias externas y internas	107
Anexo 9: Cuadro de Aiken de habilidades gerenciales y desarrollo de grupo	109
Anexo 10: Autorización de la entidad	113

## Resumen

La investigación tuvo como finalidad demostrar en qué medida las habilidades gerenciales se relacionan con el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad provincial de Pasco, 2019. Se sustentó con Whetten & Cameron para habilidades gerenciales Robbins & Judge para desarrollo de grupo. La investigación es aplicada, no experimental transversal, enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional. La población 206 colaboradores asignados, la muestra probabilística se estableció a 135. Se diseñó instrumentos para recopilar los datos muestrales con 30 preguntas, Alpha de Cronbach de 0.931 para habilidades gerenciales y 0.941 desarrollo de grupo. La validación del instrumento fue por expertos, con un nivel de 0.87 para habilidades gerenciales y 0.89 desarrollo de grupo. El estadígrafo Spearman fue para la hipótesis general 0.706 para el coeficiente de correlación y el valor  $p=0,000$ ; rechazando la hipótesis nula y aceptando que existe relación positiva considerable entre las variables de estudio. También las hipótesis específicas coincidieron positiva considerable entre las dimensiones y la variable de estudio; 0,557 y valor  $p=0,000$ , 0,565 y valor  $p=0,000$ , 0,735 y valor  $p=0,000$  y por último el 0,648 y valor  $p=0,000$ . Se concluye, que existe relación positiva considerable entre las variables habilidades gerenciales y desarrollo de grupo.

**Palabras clave:** habilidades gerenciales, desarrollo de grupo, habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades de grupo.

## Abstract

The purpose of the research was to demonstrate to what extent managerial skills are related to the development of groups in the operational management of the Provincial Municipality of Pasco, 2019. It was supported by Whetten & Cameron for managerial skills Robbins & Judge for group development. The research is applied, non-experimental cross-sectional, quantitative approach, descriptive correlational. The population 206 employees assigned, the probabilistic sample was established at 135. Instruments were designed to collect the sample data with 30 questions, Cronbach's Alpha of 0.931 for management skills and 0.941 for group development. The validation of the instrument was by experts, with a level of 0.87 for management skills and 0.89 for group development. The Spearman statistician was for the general hypothesis 0.706 for the correlation coefficient and the value  $p=0.000$ ; rejecting the null hypothesis and accepting that there is a considerable positive relationship between the study variables. Also the specific hypotheses coincided considerably positive between the dimensions and the study variable; 0.557 and value  $p=0.000$ , 0.565 and value  $p=0.000$ , 0.735 and value  $p=0.000$  and finally 0.648 and value  $p=0.000$ . It is concluded that there is a considerable positive relationship between the variables management skills and group development.

**Keywords:** management skills, group development, personal skills, interpersonal skills, group skills.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, vivimos en un mundo globalizado en el cual tanto las empresas públicas como las privadas requieren de grandes líderes capaces de llevar adelante algún proyecto o tomar las riendas de la organización para hacerla más competitivo en el mercado que cada vez se torna más agresiva y con un público más exigente en cuanto a la satisfacción de sus necesidades.

En cuanto al sector público la necesidad de contar con líderes competentes es tan importante que con la situación que atraviesa el país y el incremento de la corrupción el estado peruano en sus diferentes órganos a nivel nacional necesita tener profesionales no solo con capacidades emocionales e intelectuales sino también con que se adapten a los diferentes espacios, que trabajen en equipo y que tengan un nivel de impacto para generar el cambio que tanto se necesita. En el ámbito internacional, Macías (2018) afirma que la Corporación estadounidense Walmart se muestra y actualiza al ritmo de la globalización, es por ello, que la inversión de esta corporación multinacional genera mayor énfasis en sus colaboradores y funcionario al ser una industria comercial en donde opera grandes cadenas de almacenes con descuento.

En cambio, Walmart, (2017) indicó que durante el periodo 2018 Walmart delegó funciones a sus gerentes para Latinoamérica, obteniendo como resultado un crecimiento nominal de sus ventas a tiendas comerciales hasta de un 8%, como consecuencia de la desconcentración de toma de decisiones en la matriz central. (p. 21) El ejemplo contrasta con la historia de Steve Jobs, quien a su regreso a Apple salva de la bancarrota con sus directrices clave que revolucionaron y destruyeron varias industrias en el camino (informe Cattaneo, 2019, p. 5). La realidad competitiva muestra que toda organización demuestra su interés en el continuo liderazgo de sus colaboradores, ya que estas habilidades aumentan la confianza, productividad y conocimiento, lo que lleva a su vez a una mayor satisfacción personal y crecimiento profesional y hace que trabajar para una organización sea una opción laboral inteligente. Asimismo, Suarez (2015) afirmó que la competencia de habilidades gerenciales, busca mejorar el tipo de líder de las gerencias para formar equipos de trabajo sólido y capacitado para enfrentar constantemente retos que se presenta en el mundo globalizado. (p. 8)

Conforme avanza la tecnología, la ciencia es cada vez más asertiva, la cultura cambia y la educación es más flexible, es por ello que existe la necesidad de determinadas habilidades gerenciales para contribuir a un buen desempeño laboral y el trabajo en equipo de las instituciones pública y privada para alcanzar el éxito, todo funcionario y colaboradores deben desarrollar estrategias que permitan mejorar significativamente el desarrollo de las habilidades gerenciales.

Por otro lado, en el ámbito nacional infiere que las empresas peruanas que desean implementar estrategias que les permita el desarrollo de las capacidades de sus colaboradores, los mercados laborales no solo buscan talentos netamente técnicos para guiar a sus equipos, sino que cada vez son más importantes el desarrollo de las habilidades blandas asociadas al comportamiento de la persona, su desempeño social, liderazgo y manejo de las emociones. Pero además debe realizar estrategias de planificación, dirección y control gerencial que ayuden a tomar decisiones de gran envergadura en las empresas, desde las perspectivas de la efectividad de resultados idóneos para plasmar los resultados de la organización y de los talentos humanos.

Revista de habilidades gerenciales (2016) indicó que las empresas privadas y públicas del Perú cuentan con infinidad de problemas de habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos eficaces, ya que en las instituciones se ve diferentes cambios y no es ajeno a la globalización. Actualmente el país se encuentra en un crecimiento económico sostenible, ya que el Estado Peruano a través del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) priorizan cada año el incremento del presupuesto para el desarrollo social de las municipalidades provinciales, distritales, locales y los gobiernos regionales, con el objetivo de mejorar los servicios públicos y en cierres de brechas sociales en beneficio de los ciudadanos y el desarrollo del país, con la finalidad que las instituciones públicas buscan el mejoramiento y la calidad educación a nivel nacional para enfrentarse a nuevos cambios sin dificultad alguna, dicho a ello, el desarrollo de nuevas habilidades y el trabajo en grupo es fundamental, la cual permite incrementar la capacidad de comunicación, motivación, desempeño.

En el ámbito local, dicha problemática tiene lugar en la Municipalidad Provincial de Pasco, entidad dedicada cuya finalidad es satisfacer las diversas

necesidades de la comunidad local y garantizar su participación en el desarrollo económico, social y cultural del conjunto de comunas que lo conforman. En dicha Municipalidad se evidencia serios problemas de comunicativas en los diferentes niveles jerárquicos, ya que muchas veces por ser de personas de confianza no pasan por un proceso de evaluación al momento de su contratación; no se evalúa las competencias o las habilidades técnicas básicas para desempeñar el cargo, el cual finalmente se evidencia en los malos resultados y el descontento de la población ante la deficiente atención brindada. Además, es común que la falta de habilidades gerenciales en los jefes de las gerencias y sub gerencias de dicha Institución Municipal hace que no pueden llevar eficientemente el trabajo en equipo desencadenándose una desmotivación y falta de compromiso por parte de los trabajadores, y por su puesto repercute en el cumplimiento de objetivos y metas de la Institución Municipal.

Cabe señalar que existen personas con pocas capacidades de ser líderes ya que cumplen con el papel de jefes, el cual no da ningún resultado hacia los colaboradores, por ello es importante que los directivos de la Institución municipal estén en constante aprendizaje para poder afrontar los cambios positivos y gerenciar a cabalidad la institución, debe de haber confianza, franqueza, buena comunicación, ética laboral, trabajo en equipo y un buen clima laboral todo ello se manifiesta en algo positivo la cual genera mayor productividad laboral.

Por otro lado, las inasistencias del personal administrativo son constantes en la Municipalidad (ver anexo 7), lo cual demuestra que no existe compromiso, el ambiente laboral se torna tenso y como consecuencia de ello hay incumplimiento de objetivos. Asimismo, esta variable es fundamenta en las gerencias operativas de la municipalidad, ya que cada área tiene indicadores de meta para el cumplimiento y mejora de la institución. A razón de lo anterior, en esta investigación se decide estudiar las variables habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos eficaces en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.

La formulación de problema según Syed (2018) explica que “Un problema planteado correctamente está resuelto en parte; a mayor exactitud hay más posibilidades de obtener una solución” (p. 23). Parte del análisis primario en la determinación del problema, ya que se evalúa las condiciones del

comportamiento de esta variable en ámbitos internacionales, nacionales y locales, es a partir de ahí que se plantea la formulación del problema que va servir como la interrogante a demostrar en la investigación posterior, es por ello se planteara problemas generales y específicos a partir de la ya señalada investigación.

Se menciona formular el problema general: ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco 2019? También, los problemas específicos. Primero ¿Qué relación existe entre las habilidades personales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas? Segundo ¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas? Tercero ¿Qué relación existe entre el desarrollo de grupos en las gerencias operativas? Cuarto ¿Qué relación existe entre las habilidades comunicativas se relacionan con el desarrollo de grupos en las gerencias operativas?

Respecto a la justificación de estudio, en el presente proyecto de tesis es importante para el desarrollo de las municipalidades y otras empresas privadas, puesto que se aborda dos elementos de primera necesidad que se muestran en las actividades gerenciales de las empresas públicas y privadas. Siendo esto elementos las habilidades gerenciales y desarrollo de grupos que asocian a todas las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco para brindar mejores resultados administrativos y que contribuya en el desarrollo de la sociedad. Además, resaltar las secuencias programadas de realizar aportaciones apropiadas en contribuir las funciones operacionales y de esa manera obtener resultados satisfactorios.

Justificación teórica explica que el análisis teórico está basado por las definiciones otorgadas por Whetten & Cameron que propone planificar la labor de las empresas mediante las habilidades gerenciales logrando los objetivos que se desean; asimismo Robbins, Judge indica en su teoría formar grupos de personas ayuda interactuar entre ellos mismo, la cual se va poder lograr dichos objetivos específico, ayudando a mejorar la conducta y el comportamiento tanto individual y grupal; la relevancia de las teorías se puede evidenciar con las orientaciones utilizadas para el estudio de las variables de investigación. La investigación se justifica en base al desarrollo del marco teórico que conceptualizan la variable y

las dimensiones para construir los indicadores. Se investigaron a diez autores teóricos, de las cuales dos autores corresponden a las variables, específicamente se han tomado las teorías explicadas por Robbins, Judge & Whetten, Cameron para definir las habilidades Gerenciales y el desarrollo de grupos eficaces.

Justificación práctica de la investigación se desarrolla debido a que dará un aporte importante, el proyecto de investigación que tiene justificación práctica se da mediante los datos recolectados en todas las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, se adquiere información relevante y exacta para el análisis de la situación actual de una determinada área, la cual respalda que existe la necesidad de mejorar las diversas habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos, y que se detallaran en las recomendaciones finales, teniendo en cuenta su grado de relación de las variables y sus respectivas dimensiones.

Justificación social, en el presente proyecto de investigación se busca mejorar y beneficiar a los gerentes de la Municipalidad de Pasco ya que se encuentran involucrados en la gestión pública, pues brinda información sobre las habilidades gerenciales y desarrollo de grupos, contribuyendo al desempeño y mejora dentro de las gerencias, para que de una u otra manera sea implantado el plan de mejora de acorde a las áreas a investigar. Además, se implementará técnicas para obtener la efectividad de ambas variables de la ya mencionada investigación..

Justificación metodológica explica que a través del presente trabajo de investigación se está contribuyendo con un desarrollo metodológico se desarrolla en base a la metodología la cual corresponde a esta investigación a un tipo de estudio no experimental, además permite aportar nuevos instrumentos para el conocimiento de enfoque cuantitativo. De tal manera siendo de gran utilidad para la Municipalidad Provincial de Pasco teniendo como objeto de estudio y análisis de las habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos. De manera, considera para futuros estudios que abarque la mejora de las habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos eficaces en las gerencias operativas de las municipalidades debidamente fiable y validado.

Con respecto a la formulación de la hipótesis según Arias (2016) indica “Lo que realmente tratamos de probar” (p. 47). Por otro lado, es una suposición que expresa la posible relación entre las variables habilidades gerenciales y desarrollo de grupos, asimismo se verificara o comprobara mediante la recolección de datos de la ya menciona investigación dentro de la Municipalidad de Pasco a partir de ahí se formula la hipótesis general y específicas. La afirmación se sustenta con Baena (2017), quien señalo que “La hipótesis se construye con creatividad, es la propuesta tentativa al problema de investigación” (p. 57).

Se deriva inducir la hipótesis general. Las habilidades gerenciales si se relacionan con el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco. Además, mencionar las hipótesis específicas: Si existe relación entre las habilidades personales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas. Si existe relación entre las habilidades interpersonales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas. Si existe relación entre las habilidades grupales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas. Si existe relación entre las habilidades comunicativas y el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas.

Respecto al planteamiento de objetivos, Otero (2018) indica que “Es el logro a alcanzar en función a darle una respuesta a las interrogantes en búsqueda de nuevos conocimientos” (p. 9). De acuerdo a ello el objetivo es fundamental para la toma de decisiones del estudio ya que de ahí dependerá en gran medida el éxito de resultados.

Proponiendo direccionar el objetivo general: Determinar en qué medida las habilidades gerenciales se relacionan con el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad provincial de Pasco. También, inducir los objetivos específicos: Evaluar en qué medida las habilidades personales se relacionan con el desarrollo de grupos en las gerencias operativas. Evaluar en qué medida las habilidades interpersonales se relacionan con el desarrollo de grupos en las gerencias operativas. Evaluar en qué medida las habilidades grupales se relacionan con el desarrollo de grupos en las gerencias operativas. Evaluar en qué medida las habilidades comunicativas se relacionan con el desarrollo de grupos en las gerencias operativas.

## II. MARCO TEÓRICO

Los trabajos previos permiten visualizar a profundidad el comportamiento de las variables en los estudios, en contextos como similares y permite conocer cuál es su manifestación producto de su evaluación. De acuerdo con las políticas de la UCV, es necesario desarrollar seis antecedentes de tesis elaboradas, con el fin de que ayuden en la constatación de resultados finales y evidenciar los resultados obtenidos con los resultados encontrados en otras unidades de estudio. Para ello se reunirán a tesis nacionales e internacionales, que a continuación se muestran.

Se tiene como antecedentes internacionales, Aguilar (2014) en su trabajo de investigación "Liderazgo y trabajo en equipo que permita servicio de calidad en el área administrativa del Hospital Jaime Roldós Aguilera, del Cantón Ventanas, para optar al grado de Magister, en la Universidad técnica de Babahoyo. El objetivo es determinar el nivel que existe entre el liderazgo y trabajo en equipo. En las teorías se utiliza para la variable Habilidades gerenciales al autor Yagual (2015) quien señala que las habilidades gerenciales son las capacidades y sabiduría que posee la persona para elaborar una serie de actividades de liderazgo y coordinación. Para la variable trabajo en equipo al autor Clerc (2016), afirma que los grupos como funcionarios cumplen con un papel fundamental en los procesos de la organización, que ayudan a identificar problemas y/o mejoras en la empresa. La metodología utilizada es descriptivo - correlacional. La población es finita y la muestra fue conformada por 240 usuarios del servicio administrativo internos y externos. El estadígrafo aplicado es a través del Chi cuadrado de Pearson con grado de correlación que alcanzó el  $7.815 \leq 79.353$  representando el 0.09 con una significancia de  $p=0.05$ . Las conclusiones de la investigación demuestran que el desarrollo de estrategias de liderazgo y el trabajo en conjunto, si permiten ofrecer servicio de calidad.

El aporte de la investigación ayuda a comprender el grado de importancia que tiene las habilidades gerenciales y el trabajo en conjunto en las organizaciones, asimismo poder determinar el nivel de significancia que tienen ambas variables para tomar decisiones y a su vez evaluar el comportamiento que tienen los funcionarios en la entidad pública. Ya que en la tesis mencionada indica que habilidades gerenciales es muy importante porque ayuda a tener resultados

óptimos, de tal forma el trabajo en equipo permite alcanzar y lograr con los objetivos planteados.

Ahora bien, Reyes (2016) en su investigación “Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango 2016”. Para optar al grado de Licenciatura en Psicología Industrial, en la Universidad Rafael Landívar. El objetivo determinar el nivel que existe entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional. Utilizo las teorías para la variable habilidades gerenciales al autor Whetten & Cameron (2011) quienes señalaron que las habilidades gerenciales son capacidades imprescindibles para manejar las relaciones entre miembros de la empresa, para la variable desarrollo organizacional se aludió a Chiavenato (2008) quien afirma que es el estudio de las conductas de las personas en relación de los objetivos de la empresa. La metodología utilizada es de tipo correlacional, de corte transversal. La muestra tomada se aplicó a toda la población 20 directivos de la Asociación. El estadígrafo aplicado es la prueba de Chi Cuadrado de Pearson, obteniendo el coeficiente de correlación 0,63 y  $p=0.05$ . En las conclusiones afirma que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, que permiten a los administradores de la institución aplicar sus ideas, experiencias y sus capacidades para establecer, conducir y motivar al personal.

El aporte que tiene la investigación es dar mayor conocimiento y el grado de concordancia que hay entre las habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos en la entidad pública, lo cual se aprecia que para obtener resultados óptimos es muy importante tener en cuenta las variables mencionadas.

Sin embargo, Aguilar (2015) en su trabajo de investigación “El liderazgo del equipo gerencial y su impacto en la mejora de relaciones interpersonales de la empresa eléctrica de Guatemala, S.A.”, para optar el grado de Licenciada en Psicología, en la Universidad de San Carlos de Guatemala. El objetivo es determinar el nivel que existe entre el liderazgo del equipo gerencial y su impacto en la mejora de relaciones interpersonales. Las teorías que utilizo para la variable liderazgo fue con el autor Welch (2016), un jefe es una persona apta para producir cambios, cuyo principal interés de un jefe es obtener cambios e innovaciones, para tomar decisiones gerenciales alcanzando los resultados óptimos en las

organizaciones. Para la variable relaciones interpersonales el autor Newstrom (2015), afirma que estas habilidades son precisas para obtener los objetivos de la empresa, a través de la comunicación que establezcan entre si la persona. La metodología utilizada es de tipo descriptivo – correlacional; de corte transversal. La muestra tomada se aplicó a toda la población 22 jefes. El estadígrafo fue aplicado a través del Chi cuadrado de Pearson obteniendo el grado de correlación de  $0.4789 \leq 0.6921$  representando el 0.69. Con una significancia de  $p=0.00$ . Las conclusiones de la investigación fueron, que es necesario que la empresa cuente con información adecuada para los gerentes de las cuales se evidenciaron características del estilo de liderazgo y el equipo gerencial para delegar funciones y cumplimientos de metas de la organización, que permite una mejora en el proceso de toma de decisiones de alto rendimiento.

El aporte de la investigación ayuda a comprender el grado de importancia que tiene el liderazgo y el trabajo equipo en una organización, de esta manera asignar delegaciones para la toma de decisiones prudentes e inteligentes en la Municipalidad provincial de Pasco, ya que muestran ineficiencias en los funcionarios, además permite analizar el comportamiento de las referidas variables en contexto de las empresas públicas, cuya finalidad es mejorar los procesos administrativos de la entidad pública.

Se tiene como antecedentes nacionales, Leyton (2017), en su tesis “Habilidades Directivas de los jefes de grupos y trabajo en conjunto desde la percepción de los funcionarios pymes de la agencia de una entidad financiera de la región norte 2 y 3 del Perú en el 2016”, para optar el grado en Maestría de Gestión Talento Humano, en la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo planteado es determinar la reciprocidad que existe entre las habilidades directivas de los guías de grupos y trabajo en conjunto. Las teorías que utilizo para la variable de estudio habilidades gerenciales fueron los autores Whetten & Cameron (2015), son capacidades, funciones y tareas que ejerce un funcionario, desarrollando nuevas habilidades gerenciales, métodos y trabajo en equipo con la finalidad de poder cumplir los objetivos. En cuanto al variable trabajo en equipo se alude al autor Jiménez (2010), las actividades laborales en un conjunto de humanos tienen metas y resultados para alcanzar objetivos específicos; [...] grupo que asumen

una misión de responsabilidad. La metodología utilizada para la tesis es no experimental - transversal, la población es finita y la muestra tomada es de 90 funcionarios. El estadígrafo aplicado es Spearman; con significancia de  $p=0,000$  y  $Rho=0,663$ . Las conclusiones del presente trabajo de investigación fueron, existe relación directa entre ambas variables, por lo tanto, permite desarrollar nuevas habilidades gerenciales en las instituciones financieras, asimismo es de vital importancia el trabajo en equipo para alcanzar objetivos de la empresa.

El aporte de la tesis evaluada ayuda a comprender la importancia de las habilidades gerenciales y el equipo de trabajo. Se puede observar claramente que en la tesis analizada es más importante las habilidades directivas teniendo como estrategias direccionadas a desarrollar el trabajo en equipo para el buen desempeño de los funcionarios de las instituciones públicas.

En cambio, Castro (2018), en su tesis “Habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018”, para optar Maestría en Administración de Educación, en la universidad Cesar Vallejo. Plantea como objetivo, determinar la relación objetiva entre habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de la UGEL 05. Las teorías que utilizo para la variable habilidades directivas tuvieron como autor principal a Chiavenato (2016) señala que “La gestión administrativa es una técnica social que permite desarrollar nuevas habilidades gerenciales”. En cuanto al variable trabajo en equipo se aluden a los autores Robbins y Jugde (2015) “El trabajo en equipo permite desarrollar experiencias y capacidades para adquirir resultados en beneficio de la empresa”. La metodología utilizada en la tesis, no experimental - transversal. La población es infinita compuesta por 591 docentes y la muestra tomada es de 112 docentes que se obtuvo del cálculo para muestras no probabilísticas. El estadígrafo aplicado a través de Tau\_b de Kendall alcanzo el 0.76 de correlación con una significancia bilateral  $p=0.000$ . Las conclusiones de la tesis fueron, es necesario que la institución Educativa cuente con un sistema de información adecuada, ya que en esta investigación demuestra que existe una relación significativa entre habilidades directivas y trabajo en equipo.

El aporte de la tesis evaluada ayuda a comprender la importancia de diferentes estrategias que se toman para las habilidades gerenciales y el trabajo

en equipo, de tal manera que ambas variables se relacionan significativamente. Se puede observar claramente que en la tesis analizada la más importante es las habilidades gerenciales que esta direccionada a mejorar el desarrollo de trabajo en equipo de las gerencias.

Por un lado, Navarro (2017), en su tesis “Habilidades gerenciales y trabajo en equipo en los Gobiernos Regionales, Perú 2017”, para optar el grado de Maestría en Gestión Pública, en la Universidad Cesar Vallejo. Plantea como objetivo establecer el nivel que existe entre las habilidades gerenciales y el trabajo en equipo. Las teorías que utilizo para la variable de estudio habilidades gerenciales fueron con el autor Reyes (2017) señala el grupo de competencias, conocimientos y ética que tienen los funcionarios de una corporación para llevar a cabo una serie de actividades administrativas con el propósito de obtener los objetivos, [...], asimismo integra nuevas habilidades y estrategias para una correcta toma de decisiones. En cuanto al trabajo en equipo se aluden los autores Hiquisi & Hiquisi (2015) señalan que, la técnica origina una sinergia positiva para el mejoramiento del desempeño positivo con la voluntad del directivo para alcanzar resultados óptimos de la empresa, de manera que facilitará como resultado de alto rendimiento. La metodología utilizada en la tesis, no experimental – transversal, la población tomada es 26 gerentes. El estadígrafo aplicado a través de Rho Spearman consiguió una correlación del 0.88 con nivel de significancia bilateral  $p= 0.01$ . La conclusión de la tesis, hay relación entre ambas variables respecto a los funcionarios de la Gerencia de Desarrollo Social.

El aporte de esta tesis es importante y relevante para que diferentes organizaciones pongan en prácticas estas habilidades en conjunto del trabajo en equipo para el buen desarrollo de dinamismos y roles que se cumplen en las empresas, de tal manera que haya una buena administración, coordinación de los recursos de talentos de los Gobiernos Regionales.

Toda investigación debe estar sustentada con posturas teóricas referidas a la variable de estudio habilidades gerenciales y desarrollo de grupo en las organizaciones. De acuerdo con la afirmación tomaremos autores que definen en primer lugar la variable habilidades gerenciales, señalando sus dimensiones para una explicación analítica.

Según los autores como García, Francisco, Boom, Arnoldo, Molina y Schneyder (2017) definieron que son capacidades que pueden manifestarse a manera de comportamiento en cualquier momento, asimismo fueron desarrolladas a través de la experiencia. (p. 3) Por lo tanto, es necesario que se tomen en cuenta aspectos determinantes de habilidades ya que son capacidades puestas como estrategias que direccionen en pos de alcanzar los resultados esperados de la municipalidad, los funcionarios de dicha institución deben de poseer habilidades adecuadas para una buena planificación, organización, supervisión y evaluación de los procesos administrativos de la organización. De acuerdo con Watkins, *et al.* (2019), manifestaron que las habilidades gerenciales son capacidades que están asociadas a sus niveles educativos, a la flexibilidad y disponibilidad a aceptar los cambios y procesar información relevante. (p.188) Asimismo, los que ocupan puestos gerenciales en la municipalidad tienen responsabilidades de gran envergadura para hacer cumplir los indicadores de gestión, de acuerdo a ello los funcionarios de dicha institución fijan atención en las oportunidades y dan menos efecto a las situaciones amenazadoras. Es por ello, el área de recursos humanos de la institución debe capacitar al personal orientada a la planificación y la administración.

*Primera dimensión habilidades conceptuales.* “Son las capacidades de ver las imágenes del conjunto, [...] y entender las relaciones entre ellos” (García, *et al.* 2017, p. 9). Es la capacidad del gerente que contemplan a la Municipalidad de Pasco como un todo, la cual incluye la destreza para organizar y/o explicar las ideas, los conceptos y las prácticas que se dan dentro de las gerencias operativas, asimismo permite analizar y resolver los conflictos internos de la municipalidad.

*Segunda dimensión habilidades técnicas.* Es de vital importancia para la dinámica del trabajo que ejercen los gerentes porque les facilita a involucrarse en las labores de sus empleados con la finalidad de implementar un modelo de direccionamiento de acuerdo a los objetivos y necesidades que requiere las gerencias operativas (García, *et al.* 2017, p. 9). Son competencias que posee cada persona, asimismo esto recalca en los conocimientos que se adquiere día a día para el desarrollo y productividad laboral con éxito.

*Tercera dimensión habilidades de liderazgo.* “Orienta el camino a seguir, a través de la motivación por su influencia de todas las áreas que accede un sistema organizacional” (García, et al. 2017, p. 11). De acuerdo con Puga y Martínez (2014) explicaron que los líderes tienen capacidad para desarrollar procedimientos y estrategias (p. 92). Es conjunto de hábitos y comportamientos que poseen cada individuo y mejora las relaciones personales con la finalidad recibir información correcta y alcanzar objetivos institucionales.

*Cuarta dimensión el trabajo en equipo.* “Capacidad de un grupo para realizar actividades en conjunto con la finalidad de alcanzar objetivos en común” (García, et al. 2017, p. 10). Cabe rescatar que es fundamental para las gerencias operativas en las municipalidades ya que los funcionarios podrán ser más productivos y eficaces al momento de tomar decisiones apropiadas para ejecutar proyectos y que llevan un buen control administrativo de los recursos. Para Sulistiyani & Ferdinand (2018), el trabajo en equipo es el intercambio de conocimientos que refuerza los procesos, responsabilidad, crecimiento y positivo. (p. 301) El trabajo en equipo en las organizaciones es vital para un mejor desarrollo de estrategias y potencializar los logros, a través del compromiso, confianza, comunicación, coordinación y complementariedad; que permitirá mejorar las relaciones interpersonales, desarrollando un estilo de liderazgo más centralizado. Asimismo, es importante que la municipalidad potencialice a los miembros de equipos, para mejorar y mantener una sinergia positiva.

Igualmente, Robbins & Coulter (2015), proponen que “Las habilidades gerenciales mejoran sus actividades y operaciones, ya que es indispensable que los gerentes o directivos estén bien capacitados y que sepan gestionar correctamente a sus equipos de trabajo con la finalidad de obtener máximo rendimiento” (p. 12). De acuerdo con Vargas & Torres (2017) definen que las habilidades directivas son los conocimientos, capacidades, práctica y aptitud; que se desarrollan a través de la experiencia. (p. 9) Por otro lado, comunicarse con más eficacia atrae a los clientes quienes obtendrán beneficios y/o servicios con calidad y oportunidad en beneficio de las instituciones públicas. Asimismo, para el buen manejo de los recursos de la población Pasqueña es necesario que las gerencias operativas tengan una buena coordinación, comunicación, liderazgo y

sobre todo cumplir con las metas de gobierno; por otro lado, tener presente la misión y visión institucional de la Municipalidad de Pasco.

La teoría del autor ya menciona se corrobora con Ferreira, Cross, Zhou & Verbais (2019), quienes definieron la orientación estratégica es parte de las habilidades gerenciales siendo una capacidad dinámica que representa a la organización para integrar y construir competencias internas y externas. (p. 6) Por lo tanto, la capacidad innovadora es indispensable para las organizaciones asimismo para las instituciones públicas ya que muchas de ellas buscan mantener y proporcionar su ventaja competitividad y la implementación de las estrategias innovadores con el fin de beneficiar a cientos de personas. Asimismo, los gerentes de la Municipalidad de Pasco no realizan sus tareas gerenciales adecuadamente, la cual se le recomienda que deban proporcionar un alto grado de compromiso para desarrollar ciertas habilidades gerenciales para el crecimiento de la institución y lograr una gestión superior. Proponen tres dimensiones teniendo como:

*Primera dimensión habilidades técnicas.* “Son conocimientos específicos del trabajo y de las técnicas necesarias para realizar de forma completa las tareas laborales” (Robbins & Coulter, 2015, p. 12). Estas habilidades son importantes para las gerencias operativas ya que los funcionarios tienen mayores responsabilidades, porque son los empleados que manejan herramientas y técnicas para una buena productividad laboral. Por otro lado, Petru, Maryse, & Rob (2018), afirman que en las organizaciones se requiere tener buenas habilidades de trabajo en equipo o técnicas para desempeñar eficientemente (p. 123). La ventaja de trabajar en equipo ayudará a generar una comunicación continua, motivación, compromiso, creatividad y mejores resultados; de acuerdo a lo mencionado es elemental que en la Municipalidad de Pasco los funcionarios trabajen en equipo para mejorar las ineficiencias con cada uno de ellos.

*Segunda dimensión habilidades humanas.* “Es la capacidad de trabajar bien con otras personas, tanto individualmente como en grupo” (Robbins & Coulter, 2015, p. 12). De acuerdo a lo descrito estas habilidades humanas es un factor relevante en todos los niveles administrativos de la Municipalidad de Pasco ya que el gerente delega responsabilidades a los subordinados e informa en qué

situación se encuentra la institución, de esa manera sabe cómo comunicarse, motivar, dirigir, controlar e inspira confianza con los colaboradores.

*Tercera dimensión habilidades conceptuales.* “Es la capacidad de pensar y conceptualizar situaciones abstractas y complejas” (Robbins & Coulter, 2015, p. 12). Por otro lado, los gerentes lo ven a la Municipalidad de Pasco como un todo, ya que existe relación con las gerencias operativas y reconocen los elementos importantes para que se visualizara de qué manera alcanzaran los objetivos institucionales en un determinado tiempo.

Respecto al estudio de las habilidades gerenciales autor como Naranjo (2015) sostuvo que requiere contar con ciertas capacidades para desempeñar las responsabilidades y las series de actividades inherentes a su cargo. (p. 122) Es por ello la gerencia de hoy espera que la persona esté capacitada para incorporar sus nuevas habilidades y trabajo en equipo para el buen desarrollo de sus procesos administrativos de la Municipalidad de Pasco, por otro lado, se adquiere beneficios económicos y el desarrollo humano para el bienestar de la población y la relación permanente con la sociedad. Por otro lado, Smunty, Prochazka & Vaculik (2016), describieron que las habilidades directivas son subconjunto de competencias ya que influye en las tareas de la empresa generando eficacia de todas las gerencias operativas. (p. 14) De acuerdo al concepto Naranjo establece las siguientes dimensiones:

*Primera dimensión el liderazgo.* “el líder debe ser un hombre imaginativo que asume riesgos en procura del crecimiento de las personas y la empresa” (Naranjo, 2015, p. 123). Asimismo, los gerentes cargan con una responsabilidad de poder contribuir con el elemento humano y poder añadir valor a la Municipalidad Provincial de Pasco para el buen funcionamiento de sus recursos. Por otra parte, Arain, Sheikh, Hameed & Asadullah (2017), manifestaron que el liderazgo es la demostración de una conducta apropiada, relaciones interpersonales y toma decisiones. (p. 668) El liderazgo que posee cada individuo es primordial para una empresa, porque a través de ello se podrá obtener mejores resultados deseados, un líder es poseer todas las habilidades y saber tomar una iniciativa lo cual proporcione ideas innovadoras y objetivas que conlleve a el trabajo en equipo. Por lo tanto, el liderazgo en la Municipalidad Provincial de

Pasco es un punto clave para dirigir un solo objetivo cumpliendo las metas establecidas.

*Segunda dimensión la comunicación.* “Es imprescindible para el buen funcionamiento de las empresas” (Naranjo, 2015, p. 124). Es por ello, la comunicación es la fortaleza de las organizaciones ya que tienen una estructura de política, asimismo los gerentes están capacitados para brindar información eficaz y el dialogo a la sociedad. De acuerdo con Fries, Cross, Zhou & Verbais (2017), definieron las habilidades comunicativas es importante en el desarrollo de la industria, la cual ayuda a evaluar las brechas de competencia de los trabajadores en coordinación de los jefes inmediatos. (p. 6) Asimismo, muchas instituciones públicas deben de priorizar estas habilidades, ya que en la Municipalidad de Pasco carece la comunicación y coordinación entre la autoridad y los gerentes de diversas áreas, razón por la cual existen ineficiencias disciplinarias y autoritarismo por parte del alcalde, es por ello que los funcionarios no desarrollan sus actividades a cabalidad.

*Tercera dimensión el manejo de tiempo.* “Es una competencia que se desarrolla a diario, porque a medida que la organización va creciendo demanda mayor tiempo en desarrollar las actividades de los gerentes” (Naranjo, 2015, p. 125). De acuerdo a ello, las organizaciones y funcionarios deben estar preparados y responder de manera eficiente a los desafíos gerenciales el futuro, ya que es relevante para una municipalidad cumplir con el propósito que se complete todas las actividades a diarias.

En definitiva, Bernal & Sierra (2016) indican que “Los nuevos ambientes de las organizaciones demandan hoy personas competentes para el desempeño de sus funciones; competencias y habilidades generales que necesitan desarrollar los gerentes” (p. 41). Asimismo, para las gerencias operativas de la Municipalidad de Pasco es relevante desarrollar ciertas habilidades competentes para la buena toma de decisiones y manejo de los recursos adecuados, ya que esto permite a los gerentes tener mayor responsabilidad de buscar nuevas ideas, oportunidades y recursos para innovar las unidades de negocios. Los autores proponen cuatro dimensiones teniendo como:

*Primera dimensión competencias técnicas.* “Son capacidades que se refieren a la capacidad o destrezas que toda persona tiene en cuanto a las técnicas y herramientas administrativas para su desempeño laboral” (Ídem, p.41). Para una correcta gestión administrativa los miembros de la municipalidad deben tener disciplina y estar bien capacitados para desempeñar puestos de un área específica; demostrar conocimientos y comprensión del contexto económico de la realización de tareas administrativas generando valor agregado a las actividades.

*Segunda dimensión competencias interpersonales.* “Es la capacidad que debe manifestar toda individuo que labora en una organización [...], para comunicarse de forma asertiva, para motivar, facultar y retroalimentar a sus colaboradores, y para relacionarse de forma asertiva con personas de otras organizaciones” (Ídem, p. 41). De acuerdo al contexto ya mencionado, es relevante que todo funcionario demuestre empatía con los colaboradores, ya que esto permite comprender la situación actual y el buen clima laboral de la municipalidad. Por otra parte, estas competencias permiten transmitir información de una institución pública a otra.

*Tercera dimensión competencias conceptuales.* “Son las capacidades de los gerentes de expresarse de forma adecuada [...], y las capacidades de sus interlocutores de entender dicho lenguaje de sus funciones administrativas” (Ibídem, p. 42). Todos colaboradores de las instituciones públicas deben de estar capacitados para que desarrollen nuevas habilidades y capacidad para entender interdependencia que existe dentro de las organizaciones y además permite relacionarse con en el contexto exterior.

*Cuarta dimensión competencias para la administración global.* “Son las capacidades que hoy deben tener los administradores para desempeñar con distintos entornos culturales, [...]” (Ibídem p. 42). Es importante que se desarrollen la administración global dentro de una institución pública ya que permite que los gerentes interactúen con la sociedad y que conozcan diversas culturas que se dan dentro del contexto, asimismo ser partícipe de la economía y políticas que muestra la globalización actual.

Asimismo, Whetten & Cameron (2015) proponen que son capacidades, tareas y funciones que ejerce un directivo [...] para efectuar una excelente planificación y administración del tiempo y recursos para así conseguir los objetivos dentro de los plazos pactados. (p. 8) Por lo tanto, desarrollar las habilidades gerenciales o directivos ayuda a la municipalidad de Pasco fortalecer sus debilidades, oportunidades y minimizar sus amenazas, asimismo cultivar el conjunto de habilidades hace a la persona más eficiente y es alcanzable los objetivos establecidos de la institución. De acuerdo con Lukianova, Androshchuk & Banit (2019), definieron la habilidad gerencial es la capacidad de los especialistas modernos para organizar y planificar sus actividades, para encontrar reservas de tiempo y para la realización profesional, también de metas personales. (p. 55) Además, estas habilidades son importante para el desarrollo de funciones ya que los gerentes de la Municipalidad de Pasco deben de conocer desde el mínimo nivel hasta el nivel más complejo en las áreas de operativas y administrativas.

Por otro lado, Tripathy (2018), manifestó que “Los gerentes deben de aprender a delegar, negociar y gestionar conflictos ente los empleados de manera efectiva” (p. 225). Administrativamente las gerencias operativas de la Municipalidad de Pasco no están siendo correctamente administradas ya que existe mucha deficiencia en desarrollar habilidades de comunicativas, ya que constantemente se presenta inconvenientes en las actividades que realizan. Por ultimo estas teorías se refuerza con Shrestha, Ben-Menahem & Von Krogh (2019), definieron la toma de decisiones diseñadas en las organizaciones involucran a los seres humanos a innovar constantemente con la finalidad de alcanzar resultados favorables para la empresa y profesionalmente beneficiando al potencial humano. (p. 68) Conforme, la Municipalidad Provincial de Pasco como institución pública tiene finalidad de obtener mayores niveles de eficiencia, también los funcionarios están ligados a cumplir a cabalidad sus actividades y tomar de decisiones de manera adecuada con el propósito de lograr una mejor atención a la población, priorizando y optimizando el uso de los recursos económicos. Para su estudio analítico se estudiará la variable a través de dimensiones específicas dadas por el autor:

*Primera dimensión habilidades personales.* Es la capacidad para edificar una percepción respecto a uno mismo y que posee conocimientos para obtener el autocontrol, tener como prioridad las metas como preferencia que ayuda a los individuos a organizar y dirigir sus propias vidas. (Whetten & Cameron, 2015, p. 57). Asimismo, es una ventaja para las gerencias operativas de la Municipalidad de Pasco ya que ayuda a los gerentes o funcionarios a trabajar en un ambiente más participativo y dinámico. Se sustenta con Kleinberg & Oren (2018), quienes aludieron que “La planificación en el tiempo es el modelo de la toma de decisiones individuales ya que comprenden los efectos de disposiciones a través del tiempo” (p. 9). Luego, los gerentes y representantes de la Municipalidad de Pasco deben de priorizar la labor de desarrollo social en beneficio a los sectores menos favorecidos, para ello se debe planificar las actividades con la finalidad de completar las tareas para luego cumplirlas, además se analiza y moldea esos efectos incorporando el diseño de políticas e incentivos para los colaboradores.

*Segunda dimensión habilidades interpersonales.* Afirieron que las relaciones interpersonales son esencial para propagar energía positiva en la vida de cada persona, asimismo son capacidades de poder entender a otras individuos (Whetten & Cameron, 2015, p. 238), por otra parte, ofrecen ayudan mutua a que las personas tengan una mejor función en su labor y en las actividades que van realizando a diario y eso corrobora a estar motivado para trabajar en un ambiente más participativo. De acuerdo con, Albaerti & Jenne (2019), definieron “Las habilidades interpersonales ayudan al trabajo de campo dado que la investigación en las entidades públicas y privadas son bastante exigentes” (p. 44). Por ello los colaboradores proponen diversas soluciones identificando estrategias específicas para enfrentar desafíos particulares de manera que se propone ofrecer debates prácticos y abiertos tomando la posición de cuan buenos son los trabajadores, ya que de las experiencias de otros se aprende y de las practicas tomadas durante el desarrollo de actividades.

*Tercera dimensión habilidades grupales.* Son facultamientos y delegaciones, teniendo un orden de grupos y equipos positivos y poder liderar el cambio positivo (Whetten & Cameron, 2015, p. 443). Por otra parte, tienen la capacidad para integrarse en las actividades, dirigir, controlar y organizar con la

finalidad de alcanzar objetivos establecidos de la municipalidad. Asimismo, Gantt (2018), definió que “Los subgrupos proporcionan una integración continua entre personas internas y externas de la organización” (p. 282). La integración inmediata del nuevo personal en las gerencias operativas de las instituciones públicas admite mayor desarrollo del rol ya que el trabajo en equipo fomenta una relación más objetiva para el cumplimiento de metas establecidas de la municipalidad. Sin embargo, Pahomov (2018), explica que las habilidades grupales conjunto de contribuciones individuales que conducen a un solo objetivo. (p. 5) Son las competencias que se desarrollan a través de un trabajo en grupo demostrando el continuo aprendizaje y crecimiento del individuo, de tal manera en fundamental poner énfasis en el desarrollo grupal en la Municipalidad Provincial de Pasco para mejorar los procesos y las actividades continuas; asimismo fortalecer el clima laborar en las gerencias operativas y lograr obtener mejores resultados.

*Cuarta dimensión habilidades de comunicación.* Consideran que las habilidades de comunicación son habilidades para expresarse de forma oral y escrita. (Whetten & Cameron, 2015, p. 511). Ya que son fundamentos para una buena administración, asimismo se relacionan con escuchar y el desarrollo de un buen liderazgo. De acuerdo con ello, Messum, Wilkes, Peters & Jackson (2017), afirmaron que “Las habilidades de comunicación son los más importantes criterios de selección para empleadores de las entidades públicas” (p. 116). Estas habilidades son indispensables en las instituciones públicas, ya que los representantes de la Municipalidad de Pasco deberían de estar sometidos a cumplir a cabalidad los objetivos institucionales en beneficio de la población de acuerdo a la ley de Modernización del estado.

Desde el punto de vista Payton (2018), las habilidades de comunicación son importantes para mantener la seguridad y reducir los errores, mejorando la productividad de la empresa (p. 269). Es la capacidad para recibir y enviar informaciones respetando ideas, opiniones y actitudes enfocadas hacia objetivos organizacionales y personales. Por otro lado, es importante mantener una buena comunicación con todos los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Pasco ya que implica en mejorar la relación y tener mejores acuerdos y a estar

informados sobre las actividades a realizarse en la institución pública, así como también a resolver conjuntamente los posibles problemas.

Toda investigación debe estar sustentada con posturas teóricas referidas a la variable de estudio habilidades gerenciales y desarrollo de grupo en las organizaciones. De acuerdo con la afirmación tomaremos autores que definen en segundo lugar la variable desarrollo de grupos, señalando sus dimensiones para una explicación analítica.

Autores como Jones & George (2014), afirmaron que “Los grupos consisten en un conjunto de individuos que se relacionan para obtener metas o satisfaciendo ciertas necesidades” (p. 517). En cuanto, es importante que exista buen desempeño laboral en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, ya que mediante el trabajo en equipo y la comunicación ayudara alcanzar resultados óptimos para la gestión de administración de los recursos necesarios de la población. De acuerdo con, Benevene, Cortini & Callea. (2011), explicaron que el trabajo en equipo genera mayor eficacia y eficiencia en los gerentes. (p. 518) Por lo tanto, los funcionarios deben poner en prácticas en conjunto con la finalidad de responder dinámicamente a las actividades que son desarrolladas dentro de las organizaciones. Para ello se presenta las siguientes dimensiones:

*Primera dimensión tareas del grupo*, los miembros de grupos están en función de cumplir con los roles de la organización (Jones & George, 2014, p. 529). De acuerdo con Smunty, Prochazka & Vaculik (2016), indicaron que el gerente evalúa el desempeño grupal con la finalidad de ser efectivo. Por lo tanto, las tareas de grupo son el desempeño y la importancia que cada miembro de un grupo muestra al realizar sus funciones encomendadas; por lo tanto, es muy importante que los funcionarios de la Municipalidad provincial de Pasco tengan un buen desempeño laboral que permita tener resultados óptimos en el menor tiempo posible.

*Segunda dimensión cohesión del grupo*, medidas en que los miembros son atraídos al grupo (Jones & George, 2014, p. 538). Corroborado con López, *et al*, (2015), quienes definieron que la cohesión es “Un proceso dinámico que se refleja

en la tendencia de un grupo” (p. 59). Asimismo, la cohesión grupal son los valores, actitudes y normas que cumplen todos los miembros del grupo para desarrollar actividades encomendadas. Por consiguiente, los miembros de la Municipalidad Provincial de Pasco están propuestos a trabajar mutuamente en las diferentes actividades a desarrollar; ya que de esta manera ayudara a resolver conflictos dados.

Ahora bien, Molero, Lois, García & Gómez (2017), sostuvieron que “Los desarrollos de grupos cambian con el tiempo eficazmente [...] de acuerdo a los principios de la dinámica de grupos” (p. 11). Respecto a lo que el autor alude es necesario tener en consideración los cambios de grupo que se dan dentro de las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco ya que todos gerentes deben estar alineados a un solo objetivo institucional, es importante implementar estrategias que ayude agrupar a los miembros de cada gerencia con la finalidad de identificar el nivel de desempeño y compromiso con la institución. Se presenta las siguientes dimensiones se tienen como:

*Primera dimensión el tamaño de grupos*, el tamaño de un grupo o equipo de trabajo son determinados como ventajas y desventajas (Molero, *at el.* 2017, p. 96); formar un grupo de trabajo en una organización es sumamente importante porque basado a ello va depender los resultados que se obtenga, ya que el tamaño de un grupo no está basado en conformar por números miembros; asimismo es primordial que los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Pasco estén conformados por un tamaño de grupo ideal que consista en diversas características positivas y de esta manera generar mayor productividad en la entidad pública. Por otro lado, Pillay & Rymer (2017), afirmaron estar enfocados con el éxito, maximiza la aptitud del grupo y equilibra las ventajas. (p. 62) Es importante tener en cuenta que el tamaño de un grupo en una organización va a depender de las habilidades personales de cada miembro; ya que mediante ello se podrá enriquecer los conocimientos aportados y tener la facilidad de dar soluciones a un problema dado en la institución.

*Segunda dimensión la cohesión del grupo*, es el campo total de fuerzas que actúan sobre los miembros de un grupo para permanecer en el (Molero, *at el,* 2017, p. 74). Por otro lado, García, *et al,* (2016), afirman que la cohesión permite

tener compromiso en los miembros de grupos y superar dificultades en las organizaciones. (p. 147) A medida que los miembros de grupo se sientan vinculados unos a otros hay mayor cohesión, lo cual indica el nivel de importancia que tiene el trabajo en equipo para los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Pasco; ya que permitirá mayor sinergia en los gerentes para una buena toma de decisiones.

Al principio, Muñoz (2016), manifestó que es necesario tener un sistema de prototipo en el comportamiento de sus integrantes y disponer en buena medida el comportamiento de los individuos. (p. 38) Los grupos de trabajo son indispensables para el desempeño de los miembros de la Municipalidad Provincial de Pasco ya que permite operar sistemas de actividades en conjunto para obtener resultados favorables y mejorar la efectividad de los gerentes. Para lo cual se presenta las siguientes dimensiones:

*Primera dimensión el estatus*, es el valor jerárquico o comparativo que es asignada una persona en una organización (Ibídem, 2016, p. 70). Por lo tanto, es importante que tener en cuenta como se desempeñan los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Pasco; ya que el estatus es un valor significativo para la entidad, es decir que es el conjunto de ventajas que una persona tiene de acuerdo al nivel de posición.

*Segunda dimensión normas de grupo*, son pautas de conducta establecidas por los miembros del grupo (Ibídem, 2016, p. 92). Las normas es un elemento fundamental en un grupo lo cual proporciona consistencia y estabilidad, como también direcciona y simplifica la conducta de los miembros de un grupo en una organización; asimismo las normas ayudan a generar mayor compromiso con la organización y con las actividades a realizar.

*Cuarta dimensión el liderazgo*, definitivamente un líder actúa como punto de referencia para el resto de los miembros de grupo (Ibídem, 2016, p. 81). Por otra parte, el liderazgo consiste en orientar, incentivar, promover, motivar y evaluar. Por lo tanto, es importante tener en cuenta el liderazgo que tienen los colaboradores de la Municipalidad provincial de Pasco para una buena toma de

decisiones, de esta manera trabajar conjuntamente y lograr con los objetivos establecidos.

No obstante, Huici, *et al*, (2015), afirmaron que se trata de procesos que implican cambios a lo largo del tiempo, de acuerdo a las tareas ordenadas (p. 232). Además, es importante la formación de grupos de trabajo más sólidos, con nuevas ideas y expectativas de crecimiento que den solución inmediata a las tareas encomendadas de acuerdo a la problemática que se presenta en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco. Se presenta las siguientes dimensiones:

*Primera dimensión las normas de grupo*, son ideas compartidas respecto a las funciones que deben hacer los miembros de grupo (Ibídem, 2016, p. 168) por otra parte las normas de grupos son las reglas y pautas que los gerentes de la Municipalidad Provincial de Pasco deben de respetar y evitar el incumplimiento de ello; de esa manera cooperar con la entidad para que tengan resultados óptimos es sus proyectos o en alguna ejecución de obras a realizar.

*Segunda dimensión los roles del grupo*, son los derechos y deberes que desempeñan un miembro del grupo (Ibídem, 2016, p. 161). Es decir que los roles es el comportamiento de la persona que ocupa en una organización; por lo tanto, los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Pasco están implicados a cumplir con todas las actividades de la entidad con el fin de demostrar el compromiso que tiene cada uno de los miembros al realizar sus labores correspondientes.

*Tercera dimensión el liderazgo*, es el proceso de influencia entre líder y seguidores con el fin de conseguir las metas de una organización (Ibídem, 2016, p. 205). Es decir que es fundamental que en un grupo exista un líder que ejerza buenos resultados, ya que esta encomendado en dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de grupos; de acuerdo a lo mencionado cabe destacar que el liderazgo es un conjunto de hábitos, actitudes y habilidades que muestran los miembros de grupo y que están dispuestos a dar lo mejor de sí mismas para cumplir con los objetivos que la Municipalidad Provincial de Pasco tiene como referente.

En cambio, Robbins & Judge (2013), propusieron que “Una agrupación [...] se juntan para conseguir objetivos específicos, asimismo moldean la conducta de sus miembros y ayudan a mejorar el comportamiento individual dentro del grupo” (p. 277). En todas las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco se encuentran personas al frente de un equipo liderando con la finalidad de cumplir los objetivos institucionales ya que muchos de ellos fueron elegidos por desarrollar nuevas habilidades, talentos y competencias que poseen, no siempre resaltan ser los excelentes líderes. Asimismo, Para ello se presentan las siguientes dimensiones:

*Primera dimensión los roles del grupo*, es el grupo de patrones de comportamiento esperado, asignados a alguien que ocupa un lugar de cargo dada en la unidad social (Ídem, 2016, p. 277). El rol es un papel fundamental que desempeñan los integrantes de grupo, que comprenden en realizar funciones nombradas. Por otro lado, es importante mencionar que los miembros buscan el éxito del grupo para cumplir con los roles. Además, Cephas, Karlijn, Larah, Davidson & Robert (2017), afirmaron que desempeñar actividades y cumplir con las funciones a desarrollar, deben demostrar una actitud positiva. (p. 2) Los roles de un grupo están enfocados en el perfil de cada persona, ya que no todos cumplen o tienen las mismas habilidades para desempeñar un rol. Luego, para delegar funciones en la Municipalidad Provincial de Pasco se debe evaluar a los funcionarios para determinar quienes cumplen con los requisitos y la capacidad para ser delegados con sus roles.

*Segunda dimensión el estatus*, explicaron que el estatus es la categoría definido socialmente que los demás mandan a los miembros o grupos de personas (Robbins & Judge, 2013, p. 285). El estatus describe la posición de cada individuo que ocupa en una organización, por lo tanto, es primordial que todos los miembros de grupo mantengan una conducta a favor que les permita desarrollar sus habilidades, de esta manera lograr con los objetivos propuestos por la Municipalidad Provincial de Pasco.

*Tercera dimensión el tamaño de grupos*, el tamaño de grupo es indispensable para las organizaciones (Ibídem, 2016, p. 286). Es por ello que se denominan en conjuntos de grandes y pequeños miembros, así mismo, si el grupo

tiene mayor número de integrantes aumenta los conocimientos, habilidades y actitudes que esto puede orientar, también mayores son los problemas de una organización e incrementan los conflictos entre compañeros. Por otra parte, cuando el grupo sea pequeño se obtiene resultados óptimos. Desde otra perspectiva, Schroeder (2017), considera que es necesario formar individuos, conectados en pequeños o grandes grupos para trabajar coordinadamente. (p. 90) Formar un grupo de trabajo conforma de dos a más personas, de acuerdo a las tareas o actividades a realizar, considerando que el tamaño de grupo en la Municipalidad Provincial de Pasco debe estar constituido estratégicamente para generar mayor satisfacción y alcanzar mejores resultados.

*Cuarta dimensión la cohesión del grupo*, es el grado en que los integrantes de un grupo se sientan fascinados entre sí y están motivados para poder permanecer en dicho grupo (Robbins & Judge, 2013, p. 288). La cohesión es el grado de unión que existe entre los miembros de grupos que tienen como propósito cumplir con los objetivos propuestos, como también participan en las tareas comunes de la empresa, de esta manera lograr el trabajo en equipo, incrementando la productividad en la organización. Por lo tanto, la cohesión de grupos es muy importante para realizar un plan de mejora en la Municipalidad Provincial de Pasco, ya que actualmente no se viene realizando un buen trabajo en equipo. De acuerdo con Gray & Rubel (2018), manifestaron que la unión entre los integrantes, se debe desarrollar simultáneamente con la participación de todos. (p. 43) La cohesión grupal es un elemento muy importante en las organizaciones para mantener la unión en un equipo de trabajo, los integrantes del grupo están comprometidos a trabajar conjuntamente y asumir responsabilidades, evitando los conflictos entre ellos mismos; asimismo transmitir energías positivas, motivación y confianza.

*Quinta dimensión la diversidad de género*, es la variedad y es el grado en que los integrantes de un grupo difieren o se asimilan entre sí (Robbins y Judge, 2013, p. 288). La diversidad de grupos es significativa para las empresas, ya que se refiere a las diferencias que hay entre los miembros de grupos, ya sea por las edades, sexo, habilidades entre otros. Respecto al estudio del desarrollo de grupos se sustenta con Lourenço, Dórdio & Rebelo (2014), quienes explicaron “La

diversidad constituye un desafío importante para la administración” (p. 124). Asimismo, Abad, Encarnación, Mínguez & Yagüe (2017), manifestaron la eficiencia mejora con las juntas directivas, generando más opiniones y preguntas críticas (p. 195). por lo tanto, la diversidad de género en las organizaciones es muy importante que se tengan en consideración y trabajar en ello para obtener resultados óptimos; por lo tanto, la Municipalidad Provincial de Pasco debería de tener en cuenta el género, la edad, la cultura y la capacidad funcional que posee los funcionarios, para mejorar las actividades a realizar.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación es de nivel aplicada, ya que requieren la implementación de conocimientos que se obtienen en el marco teórico y a su vez desea solucionar y conocer cuál es el grado de relación que tienen las variables habilidades y desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco. La afirmación es sustentada con Vargas (2009), indico que “una investigación es de tipo aplicada, cuando requiere la utilización de conocimientos basados en la práctica, para aplicarlos en provecho de los grupos que participan en esos procesos y en la sociedad en general” (p. 159).

El tipo de esta investigación es descriptivo – correlacional, como afirma Gómez (2015), quien definió que “Su finalidad es saber el grado de relación que tienen las variables, [...] estarán sometidos a prueba de hipótesis; la investigación busca describir y explicar las propiedades de grupos de personas, [...] que se va someter a su análisis correspondiente” (p. 155). Para fines del estudio nos va permitir medir y analizar el grado de relación y la influencia que tienen la variable habilidades gerenciales y variable desarrollo de grupo; asimismo la investigación es descriptiva ya que observa el comportamiento para describir caracteres objetivos y sistemáticos en la Municipalidad de Pasco con datos reales. La afirmación se sustenta con Domínguez (2015), señaló: “Los estudios correlacionales muestran mediante las pruebas estadísticas una dependencia de diversos eventos” (p. 53). Es decir, se usan para ver si hay un nexo entre dos o más variables.

Respecto al diseño de investigación es no experimental, según Sánchez (2012), quien señaló “Este tipo de estudio no manipula las variables, debido a que solo examina los fenómenos involucrados” (p. 34). Es por ello en la Municipalidad Provincial de Pasco no se manipularán las variables ya que solo se determinarán en los acontecimientos.

Diseño de investigación según Hernández, *et al*, (2014), indicaron “La investigación no experimental son estudios que va permitir efectuar y realizar las siguientes realizaciones sin la manipulación deliberada de ninguna variable, por

otro lado, es transversal, ya que se tiene que recopilar información en un momento único en una oportunidad” (p. 152). Es decir, que los acontecimientos permanecerán tal como suceden en la realidad y que los estudios no cambian, ya que se da en un contexto natural para ser analizada con posteridad, es como fuese tomarse una fotografía de algo que suceda en un momento dado. La afirmación se sustenta con Pandey & Mishra (2015), quienes definieron que “Un marco de estudio se utiliza como una guía para recopilar y analizar los datos definidos” (p. 18).

### **3.2. Variables y operacionalización**

Se define conceptualmente a las habilidades gerenciales con Whetten & Cameron (2015), propusieron que “Son capacidades, tareas y funciones que ejerce un directivo [...] para efectuar una excelente planificación y administración del tiempo y recursos para así conseguir los objetivos dentro de los plazos pactados” (p. 8).

Definición operacional de las habilidades gerenciales están centradas en estudiarlas desde el punto de vista específico, es por ello esta variable se analizará desde las dimensiones habilidades personales, interpersonales, grupales y de comunicación, de tal manera que el resultado obtenido permita identificar cuáles son los indicadores que se van a necesitar para elaborar los instrumentos de investigación.

Se define conceptualmente el desarrollo de grupos con Robbins y Judge (2013), propusieron que “Una agrupación [...] se juntan para conseguir objetivos específicos, asimismo moldean la conducta de sus miembros y ayudan a mejorar el comportamiento individual dentro del grupo” (p. 277).

Definición operacional desarrollo de grupos están centradas en el estudio de la investigación para la variable desarrollo de grupos se explicará desde un punto de vista específico a través de las dimensiones roles, estatus, tamaño, cohesión y diversidad de generó, por lo tanto, el resultado obtenido permite identificar cuáles son los indicadores que se van a necesitar para elaborar los instrumentos de investigación.

Tabla 1

Operacionalización de la variable habilidades gerenciales

	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	PESO	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>HABILIDADES GERENCIALES</b>	"Son capacidades, tareas y funciones que ejerce un directivo [...] para efectuar una excelente planificación y administración del tiempo y recursos para así conseguir los objetivos dentro de los plazos pactados" (Whetten & Cameron, 2015, p. 8).	La variable se analizó desde las dimensiones habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales y habilidades comunicativas; de tal manera que el resultado obtenido permite identificar cuáles fueron los indicadores necesarios para elaborar los instrumentos de investigación.	Habilidades Personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Ética personal</li> <li>• Autoconocimiento</li> <li>• Manejo de estrés</li> <li>• Solución de problemas</li> </ul>	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10	33%	Ordinal  Escala de Likert  1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			Habilidades Interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones</li> <li>• Influencia</li> <li>• Motivación</li> <li>• Manejo de conflictos</li> </ul>	11,12 13,14 15,16 17,18	27%	
			Habilidades Grupales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delegación de funciones</li> <li>• Formación de equipos</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	19,20 21,22 23,24	20%	
			Habilidades de Comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching</li> <li>• Retroalimentación</li> <li>• Apoyo comunicativa</li> </ul>	25,26 27,28 29,30	20%	

Tabla 2

*Operacionalización de la variable desarrollo de grupos*

	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	PESO	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>DESARROLLO DE GRUPOS</b>	<p>“Una agrupación [...] se juntan para conseguir objetivos específicos, asimismo moldean la conducta de sus miembros y ayudan a mejorar el comportamiento individual dentro del grupo” (Robbins &amp; Judge, 2013, p. 277).</p>	<p>La variable desarrollo de grupo se explicó desde un punto de vista específico a través de las dimensiones roles, estatus, tamaño, cohesión y diversidad de género, por lo tanto, el resultado obtenido permitió identificar los indicadores usados para elaborar los instrumentos de investigación.</p>	Roles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción de rol</li> <li>• Expectativas del rol</li> <li>• Conflicto de roles</li> </ul>	1,2 3,4 5,6	20%	<p>Ordinal Escala de Likert</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nunca</li> <li>2. Casi nunca</li> <li>3. A veces</li> <li>4. Casi siempre</li> <li>5. Siempre</li> </ol>
			Estatus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración grupal</li> <li>• Desigualdad</li> <li>• Las normas</li> </ul>	7,8 9,10 11,12	20%	
			Tamaño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de competencia</li> <li>• Desempeño de grupo</li> <li>• Productividad total</li> </ul>	13,14 15,16 17,18	20%	
			Cohesión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recompensa de grupos</li> <li>• Cooperación con individuos</li> <li>• Estatus de grupo</li> </ul>	19,20 21,22 23,24	20%	
			Diversidad de género	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactivos</li> <li>• Creativos</li> <li>• Desempeño laboral</li> </ul>	25,26 27,28 29,30	20%	

### 3.3. Población y muestra

Respecto al estudio de la población, autores como Hernández, *et al*, (2014), explicaron que “Se va referir a una totalidad de individuos que van compartir una variedad de características que se determinan en un espacio específico” (p. 173). Efectivamente para el proyecto de investigación se tomará en cuenta la población finita, ya que consta de 206 trabajadores de las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco. La afirmación se sustenta con Domínguez (2017), quien menciona “Las poblaciones son un grupo finito o infinito de componentes que permiten obtener conclusiones de la investigación” (p. 55).

Tabla 3

*Gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco*

Nº	Gerencias Operativas	Cantidad
1	Administración y Finanzas	40
2	Planificación y Presupuesto	12
3	Infraestructura	47
4	Desarrollo económico	49
5	Administración Tributaria	58
	Total	206

Respecto al estudio de la muestra, Monge (2015), definió “Como un conjunto de objetos e individuos procedentes de una parte de la población” (p. 123). Es decir, es un subgrupo de la población, la muestra de unidades son datos de recolección de información elegidas para determinar poblaciones, la cual se realiza observaciones y se obtiene resultados de la misma. Por otro lado, se determina la población finita dado que la Honorable Municipalidad Provincial de Pasco cuenta con 206 trabajadores registrados en las gerencias municipales. Es por ello, se hallará la cantidad de la población para determinar la muestra. La fórmula estadística que se aplicara es lo siguiente:

n = Muestra extraída de la población  
 N = Cantidad total de trabajadores 206  
 Z = Nivel de confianza al 95%  
 p = Probabilidad de certeza 50%  
 q = Probabilidad de fracaso 50%  
 E = Error muestral del 5%

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{E^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q} = \frac{206 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.05^2 \cdot (205) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$n = 135$  personas

Respecto al estudio del muestreo, Hernández, *et al*, (2014), quienes señalaron que “La muestra probabilística es un subgrupo de la población en donde todos los elementos tienen la misma oportunidad de ser elegidos” (p. 175). La presente investigación aplicara el muestreo probabilístico y estratificado, el muestreo es un instrumento de gran validez para el proyecto de investigación, es el medio a través del cual el investigador de este estudio, selecciona las unidades representativas para recolectar datos que permitirán obtener información válida de la población. Es por ello, la muestra tomada para el proyecto de investigación será aleatoriamente a los 135 trabajadores de las gerencias operativas de la municipal de Pasco. Asimismo, la población de las gerencias operativas está dividida en estratos de manera que el individuo debe pertenecer a un solo grupo, ya que se busca recolectar información relevante para el desarrollo de la investigación.

Tabla 4

*Muestra estratificada de la Honorable Municipal de Pasco*

N°	Gerencias Operativas	Total	formula	Muestra estratificada
1	Administración y Finanzas	40	40(132/206)	26
2	Planificación y Presupuesto	12	12(132/206)	8
3	Infraestructura	47	47(132/206)	31
4	Desarrollo económico	49	49(132/206)	32
5	Administración Tributaria	58	58(132/206)	38

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad**

Respecto al estudio de técnicas de la recolección de datos, autores como Sánchez & Reyes (2015), señalaron que “Es el medio que va comenzar agrupar información requerida de una realidad en función de los objetivos de la investigación” (p. 163). El proyecto de tesis, utilizará la técnica de recolección de datos basados en el cuestionario, ya que a través de ello se podrá obtener información requerida encuestando a las gerencias operativas que consta de 135 personas de la Municipalidad provincial de Pasco.

Respecto al estudio de instrumentos de recolección de datos, autores como Guffante & Chávez (2016), señalaron que “Son los medios materiales que se emplean para recolectar, registrar y almacenar la información” (p. 97). Es un recurso de vital importancia para constatación de resultados ya que asume aportes del marco teórico correspondientes a los indicadores de manera que extrae información relevante. La afirmación se sustenta con Baena (2017), quien señaló “Es el instrumento fundamental de las técnicas de interrogación, existen elementos que debemos meditar en la preparación de las preguntas, su clase como la forma de escribirlas y de colocarlas en el cuestionario” (p. 82).

Respecto al cuestionario accede estandarizar y uniformizar la recopilación de datos de forma apropiada, completa, esencial y confiable. De acuerdo al estudio se utilizará la escala de Likert, la afirmación sustentada con Matas (2018), enunció que “Son instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación” (p.39). El cuestionario consiste de 30 interrogantes para habilidades gerenciales y 30 interrogantes para desarrollo de grupo, los valores se representan en 5 escalas de la siguiente manera.

Tabla 5

*Escala de Likert para el cuestionario habilidades gerencias y desarrollo de grupo*

1	Nunca
2	Casi Nunca
3	A veces
4	Casi Siempre
5	Siempre

Respecto al estudio de la validez, autores como Hernández, *et al*, (2015), indicaron que “Es el grado en que un instrumento facilitara medir realmente la variable que se va pretender medir” (p. 13). Es el grado en que el ítem se somete a prueba de juicio de dos asesores temáticos y un asesor metodológico expertos en la materia, con el objetivo que la investigación será válida, veras y transparente para que se pueda utilizar en el desarrollo de encuestas a las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco. Facilitara

Tabla 6

*Validez V de Aiken para los instrumentos de investigación*

<b>Coeficiente</b>	<b>Criterio</b>
Coeficiente de alfa > 9	Excelente
Coeficiente de alfa > 8	Bueno
Coeficiente de alfa > 7	Aceptable
Coeficiente de alfa > 6	Cuestionable
Coeficiente de alfa > 5	Inaceptable

Respecto al estudio de la confiabilidad, autores como Martínez, *et al.* (2018), indicaron que “Es la capacidad del instrumento de medición para obtener datos o resultados que serán correspondidos a la realidad que se pretende a conocer” (p. 33). Asimismo, la confiabilidad de este proyecto de investigación se obtendrá aplicando el programa de estadística de SPSSv25 (software) para sacar la prueba de confiabilidad de Alpha de Cronbach, tratándose de un índice de consistencia interna que será tomado por los siguientes valores que se encuesta en la tabla N°7 de esta manera se podrá medir la consistencia interna del cuestionario o encuesta.

Tabla 7

*Niveles de confiabilidad para habilidades gerenciales y desarrollo de grupo*

<b>Instrumento</b>	<b>V de Aiken</b>
Instrumento X	0,87%
Instrumento Y	0,89%

*Fuente: Hernández, Fernández & Baptista (2010, p. 238)*

Tabla 8

*Resumen de procesamiento de casos para la variable habilidades gerenciales*

		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válido	135	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	135	100,0

De acuerdo al análisis sobre los 135 datos, se analizó al 100 %, de las cuales no se excluyeron ningún elemento, por lo tanto, la totalidad de los datos serán analizados en la estadística descriptiva e inferencial, dado que no se manifiesta valores externos.

Tabla 9

*Alpha de Cronbach para la variable habilidades gerenciales*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,931	30

De acuerdo a la tabla 10 en el análisis de la totalidad de los datos mediante el Alpha de Cronbach para la variable habilidades gerenciales se obtuvo el nivel de fiabilidad cuyo valor es 93.1%, por lo tanto, se considera con el nivel de excelente.

Tabla 10

*Resumen de procesamiento de casos para la variable desarrollo de grupos*

		N	%
Casos	Válido	135	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total		135	100,0

### **Interpretación.**

De acuerdo al análisis sobre los 135 datos, se analizó al 100 %, de las cuales no se excluyeron ningún elemento, por lo tanto, la totalidad de los datos serán analizados en la estadística descriptiva e inferencial, dado que no se manifiestan valores externos.

Tabla 11

*Alpha de Cronbach para la variable desarrollo de grupos*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,944	30

### **Interpretación:**

De acuerdo a la tabla 12 en el análisis de la totalidad de los datos mediante el Alpha de Cronbach para la variable desarrollo de grupo se obtuvo el nivel de fiabilidad cuyo valor es 94.4%, por lo tanto, se considera con el nivel de excelente.

### **3.5. Procedimiento**

Para el presente elaboración del trabajo de investigación, se definió las dos variables lo cual fue extraída de la realidad problemática que se obtuvo de la observación en el lugar de los hechos de las gerencias de la Municipalidad Provincial de Pasco que está integrado por los colaboradores, la relación entre ellos, se procedió a la búsqueda de trabajos previos que describan las variables en su naturaleza y se pueda obtener un aporte significativo para el estudio científico y tener un mayor conocimiento del tema a tratar. De la misma manera se sustentó el marco teórico con los autores teóricos recopilados, todo lo mencionado fue realizado gracias a docentes especializados y capacitados en el tema de investigación, quienes proporcionaron pautas para llevar a cabo el estudio mediante técnicas y formulaciones de las variables gestión habilidades gerenciales y desarrollo de grupo, mencionando sus dimensiones e indicadores.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

En el presente proyecto de tesis de investigación se pondrá a uso el programa de estadística SPSSv25 (software) para el procesamiento de análisis de datos. Mediante lo cual se va realizar el análisis descriptivo, las tablas de contingencia permitió para la constatación de las hipótesis sobre la existencia de relación entre las dos variables se utilizará la prueba estadística de correlación.

### **3.7. Aspectos Éticos**

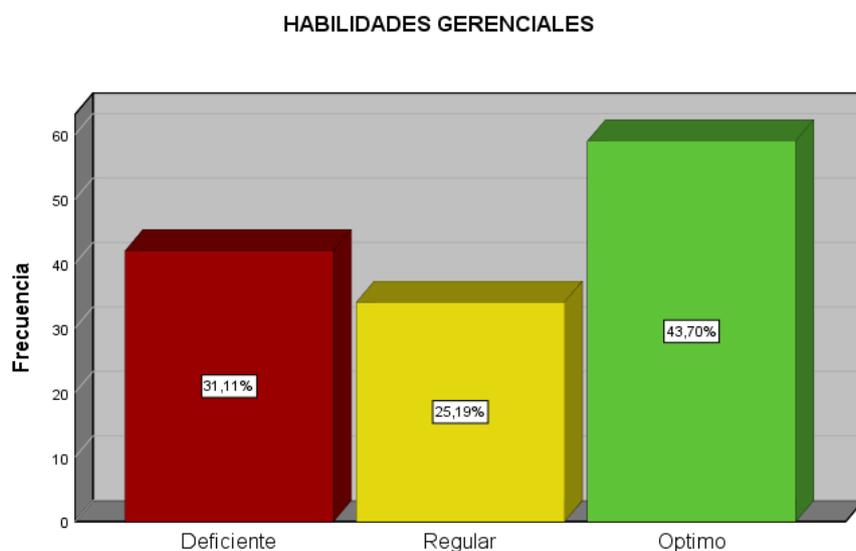
Respecto al proyecto de investigación está alineado a las normas APA 2019. Por lo tanto, todas las citas tienen derecho de autor, por lo que se evitara toda información de plagio; de acuerdo a ello se usó el programa de turnitin para evaluar o comprobar que similitud existe con otras fuentes de investigación. Esta investigación se tiene cinco criterios y sus respectivas características: la privacidad es una protección a la identidad de dicha institución y a las personas que hacen participe como informantes de dicho trabajo de investigación. Originalidad se da una protección a la identidad de dicha institución y a las personas que hacen participe como informantes de dicho trabajo de investigación. Pertenencia intelectual donde se protegerá y se cuidará los intereses de este trabajo de investigación y el reconocimiento de los autores de dicha información.

#### IV. RESULTADOS

Tabla 12

*Frecuencia de la dimensión habilidades gerenciales*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Deficiente	42	31.1	31.1	31.1
Regular	34	25.2	25.2	56.3
Optimo	59	43.7	43.7	100.0
Total	135	100.0	100.0	



*Figura 1. Histograma de la variable habilidades gerenciales*

#### **Interpretación:**

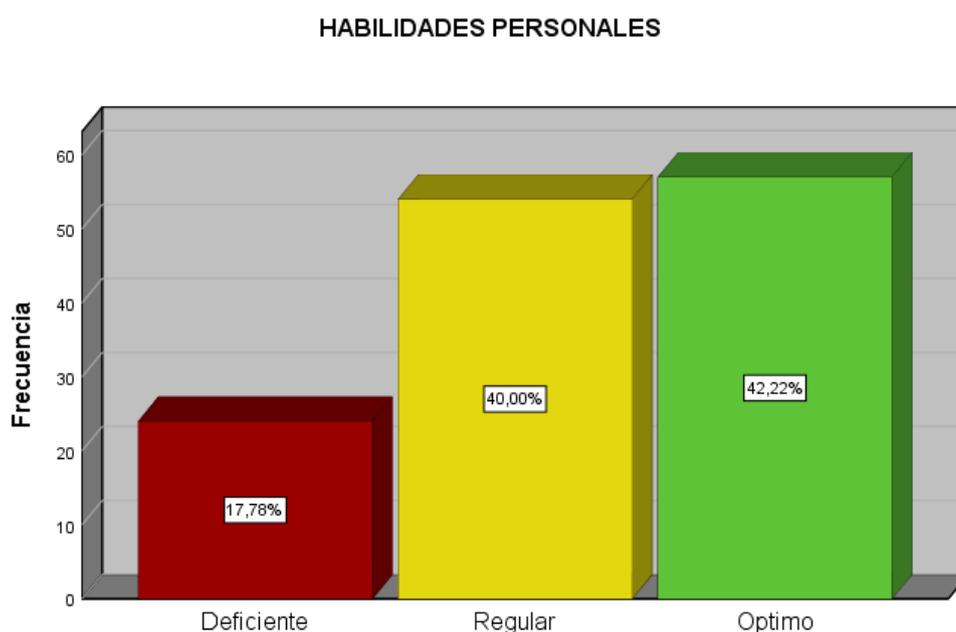
En la tabla 12 y la figura 1, se puede observar que del 100% de los colaboradores encuestados, el 43.70% se han manifestado que las habilidades gerenciales en la municipalidad provincial de Pasco, es óptimo y el 25.2% opinan que las habilidades gerenciales es regular en dicha institución.

Decisión: De acuerdo a los porcentajes obtenidos existen un 31.1% de los colaboradores que se manifiestan que las habilidades gerenciales son deficientes o no están informados con las estrategias que se desarrollan en la municipalidad provincial de Pasco, por lo tanto, debería ser de una preocupación por la gerencia de la municipalidad para comunicar las decisiones estratégicas con respecto a las decisiones optimas de la institución.

Tabla 13

*Frecuencia de la dimensión: habilidades personales*

		<b>Habilidades personales</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	24	17.8	17.8	17.8
	Regular	54	40.0	40.0	57.8
	Optimo	57	42.2	42.2	100.0
	Total	135	100.0	100.0	



*Figura 2. Histograma de habilidades personales*

**Interpretación:**

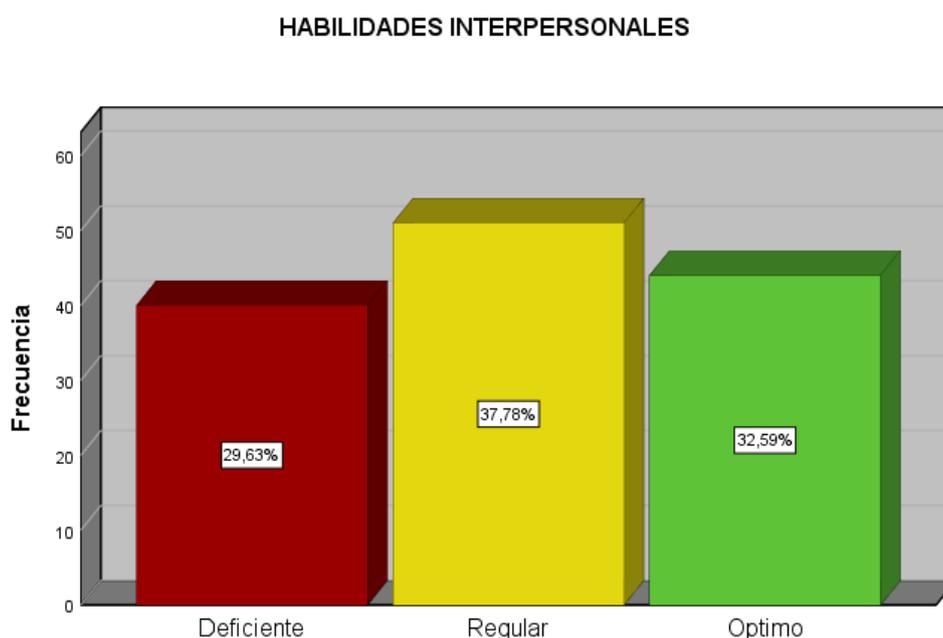
En la tabla 13 y la figura 2 se puede observar que del 100% de los colaboradores encuestados el 42.2% se han manifestado que las habilidades personales en la municipalidad provincial de Pasco, es óptimo y el 17.8% aluden que la habilidad personal es deficiente en dicha institución.

Decisión: De acuerdo a los porcentajes obtenidos existen un 31.1% de los colaboradores que se manifiestan que la habilidad personal es regular o no están informados con las estrategias que se desarrollan en la municipalidad provincial de Pasco, por lo tanto, debería ser de una preocupación por la gerencia de la municipalidad para comunicar las decisiones estratégicas con respecto a las decisiones optimas de la institución.

Tabla 14

*Frecuencia de la dimensión: habilidades interpersonales*

<b>Habilidades interpersonales</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	40	29.6	29.6	29.6
	Regular	51	37.8	37.8	67.4
	Optimo	44	32.6	32.6	100.0
	Total	135	100.0	100.0	



*Figura 3. Histograma de habilidades interpersonales*

**Interpretación:**

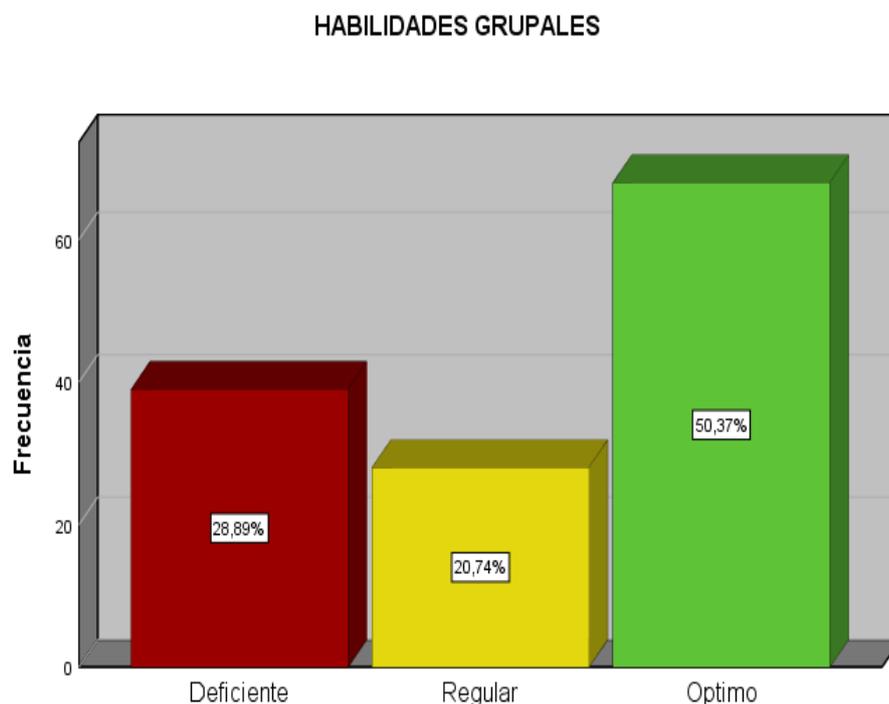
En la tabla 14 y la figura 3 se puede observar que del 100% de los colaboradores encuestados el 37.8% se han manifestado que las habilidades interpersonales en la municipalidad provincial de Pasco, es óptimo y el 29.6% aluden que la habilidad personal es deficiente en dicha institución.

Decisión: De acuerdo a los porcentajes obtenidos existen un 31.1% de los colaboradores que se manifiestan que la habilidad interpersonal es deficiente o no están informados con las estrategias que se desarrollan en la municipalidad provincial de Pasco, por lo tanto, debería ser de una preocupación por la gerencia de la municipalidad para comunicar las decisiones estratégicas con respecto a las decisiones optimas de la institución.

Tabla 12

*Frecuencia de la dimensión: habilidades grupales*

		<b>Habilidades grupales</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	39	28.9	28.9	28.9
	Regular	28	20.7	20.7	49.6
	Optimo	68	50.4	50.4	100.0
	Total	135	100.0	100.0	



*Figura 4. Histograma de habilidades grupales.*

**Interpretación:**

En la tabla 15 y la figura 4 se puede observar que del 100% de los colaboradores encuestados el 50,37% opinaron que las habilidades grupales en la municipalidad provincial de Pasco, es óptimo y el 20.7% se han manifestado que las habilidades grupales es regular en dicha institución.

Decisión: De acuerdo a los porcentajes obtenidos existen un 31.1% de los colaboradores que se manifiestan que las habilidades grupales son deficientes o no están informados con las estrategias que se desarrollan en la municipalidad provincial de Pasco, por lo tanto, debería ser de una preocupación por la gerencia de la municipalidad para comunicar las decisiones estratégicas con respecto a las decisiones optimas de la institución.

Tabla 13

*Frecuencia de la dimensión: habilidades de comunicación*

<b>Habilidades de comunicación</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	86	63.7	63.7	63.7
	Regular	24	17.8	17.8	81.5
	Óptimo	25	18.5	18.5	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

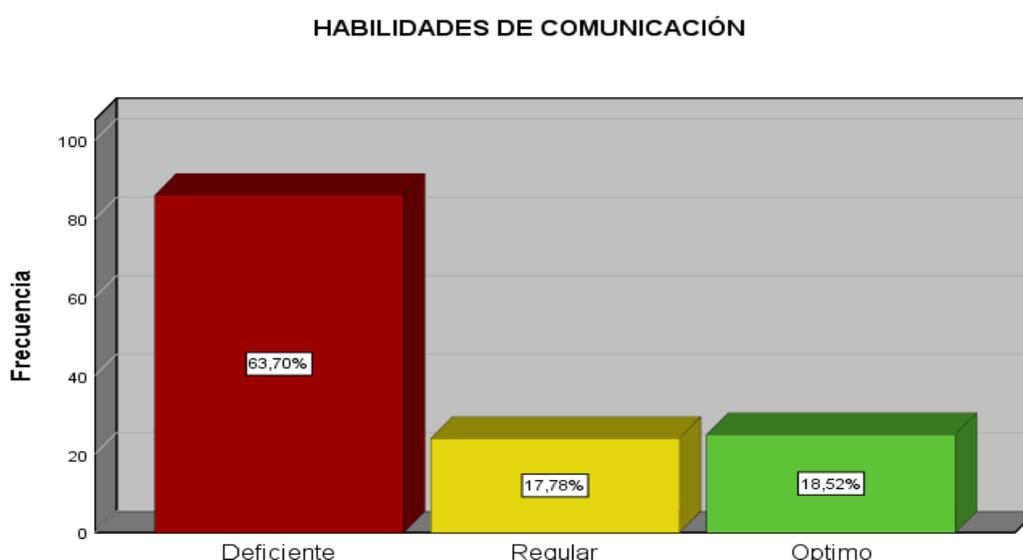


Figura 5. *Histograma de habilidades de comunicación*

**Interpretación:**

En la tabla 16 y la figura 5 se puede observar que del 100% de los colaboradores encuestados el 63.7% se han manifestado que las habilidades de comunicación en la municipalidad provincial de Pasco, es deficiente y el 17.8% aluden que las habilidades personales es regular en dicha institución.

Decisión: De acuerdo a los porcentajes obtenidos existen un 17.8% de los colaboradores que se manifiestan que las habilidades de comunicación son óptimo o no están informados con las estrategias que se desarrollan en la municipalidad provincial de Pasco, por lo tanto, debería ser de una preocupación por la gerencia de la municipalidad para comunicar las decisiones estratégicas con respecto a las decisiones deficientes de la institución puedan tener mejora con respecto a este resultado obtenido.

Tabla 14

*Frecuencia de la variable: Desarrollo de grupos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	17	12.6	12.6	12.6
	Regular	69	51.1	51.1	63.7
	Optimo	49	36.3	36.3	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

**DESARROLLO DE GRUPO**

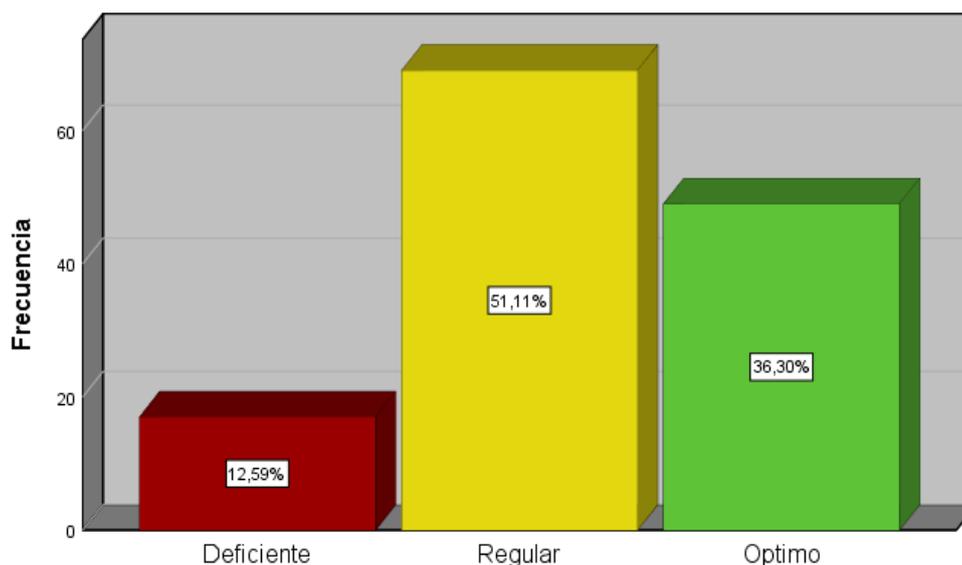


Figura 6. *Histograma de desarrollo de grupo*

**Interpretación:**

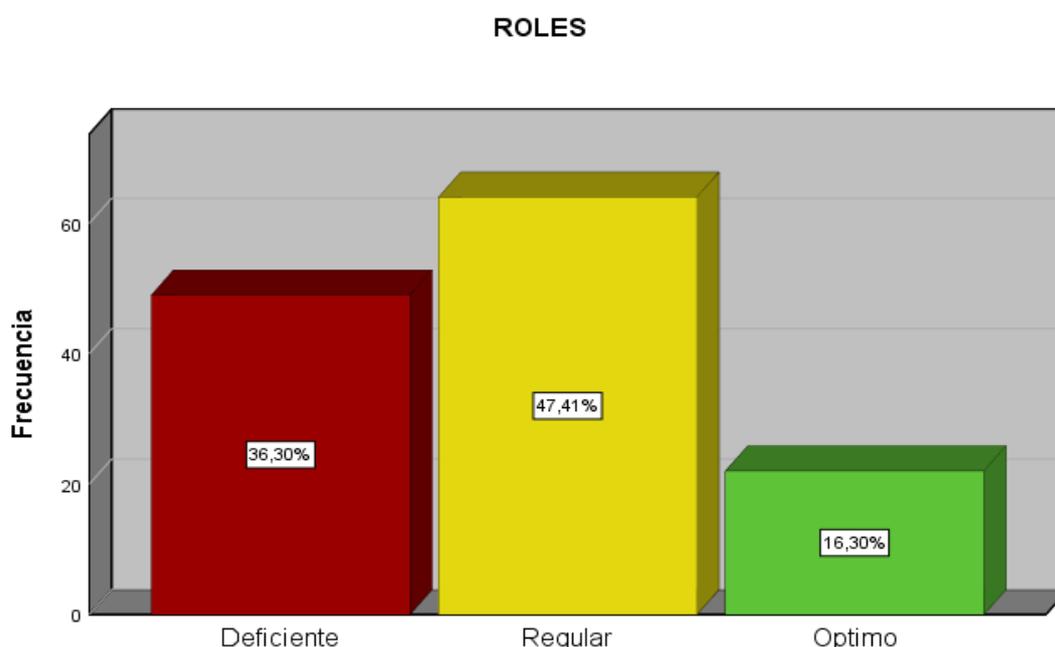
En la tabla 17 y la figura 6 se puede observar que del 100% de los colaboradores encuestados el 51.1% se han manifestado que el desarrollo de grupo en la municipalidad provincial de Pasco, es regular y el 12.59% aluden que el desarrollo de grupo es deficiente en dicha institución.

Decisión: De acuerdo a los porcentajes obtenidos existen un 36.3% de los colaboradores que se manifiestan que el desarrollo de grupo es óptimo, ya que pocos de ellos están informados con las estrategias que se desarrollan en la municipalidad provincial de Pasco, por lo tanto, debería ser de una preocupación por la gerencia de la municipalidad para comunicar las decisiones estratégicas con respecto a las decisiones de la institución.

Tabla 15

*Frecuencia de la dimensión: Roles*

		<b>Roles</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	49	36.3	36.3	36.3
	Regular	64	47.4	47.4	83.7
	Optimo	22	16.3	16.3	100.0
	<b>Total</b>	<b>135</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	



*Figura 7. Histograma de roles*

**Interpretación:**

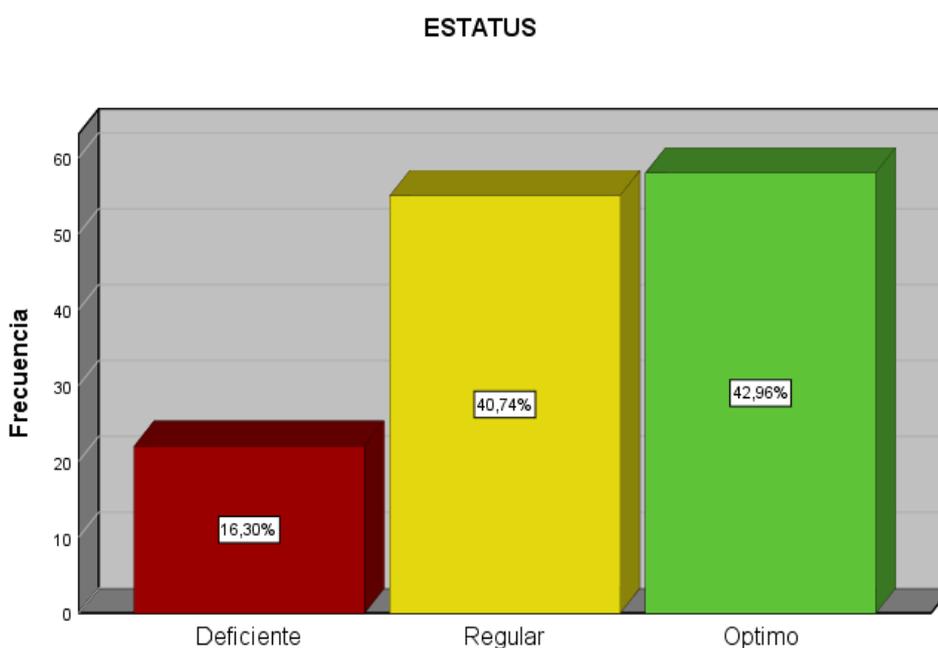
En la tabla 18 y la figura 7 se puede observar que del 100% de los colaboradores encuestados el 47.4% se han manifestado que los roles en la municipalidad provincial de Pasco, es regular y el 16.3% aluden que el rol es óptimo en dicha institución.

Decisión: De acuerdo a los porcentajes obtenidos existen un 36.3% de los colaboradores que se manifiestan que el rol es deficiente o no están informados con las estrategias que se desarrollan en la municipalidad provincial de Pasco, por lo tanto, debería ser de una preocupación por la gerencia de la municipalidad para comunicar las decisiones estratégicas con respecto a las decisiones óptimas de la institución.

Tabla 16

*Frecuencia de la variable: estatus*

		<b>Estatus</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	22	16.3	16.3	16.3
	Regular	55	40.7	40.7	57.0
	Optimo	58	43.0	43.0	100.0
	Total	135	100.0	100.0	



*Figura 8. Histograma de estatus*

**Interpretación:**

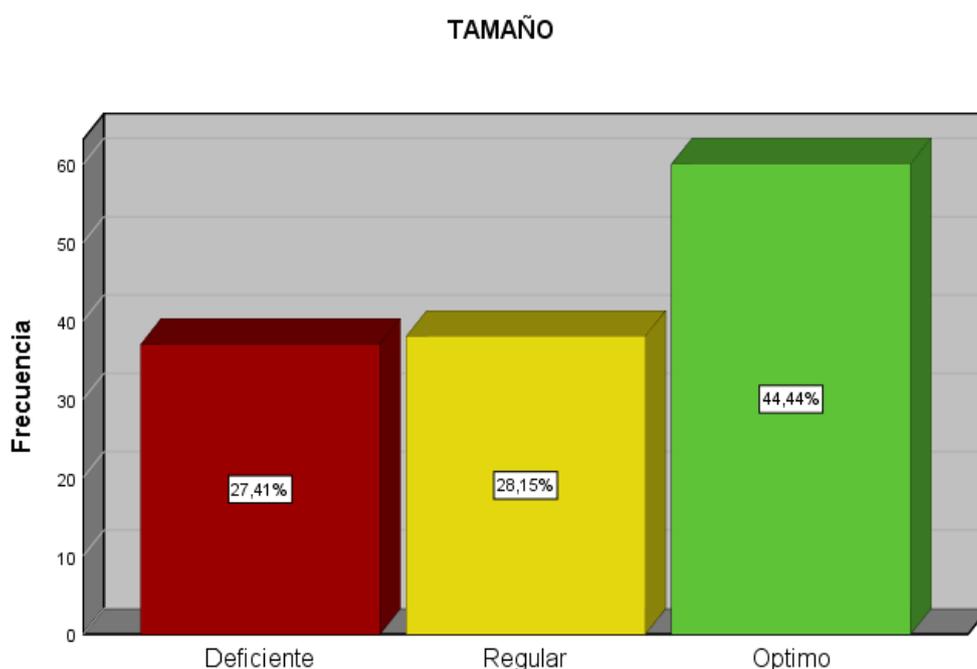
En la tabla 19 y la figura 8 se puede observar que del 100% de los colaboradores encuestados el 43% se han manifestado que los estatus en la municipalidad provincial de Pasco, es óptimo y el 16.3% aluden que los roles es regular en dicha institución.

Decisión: de acuerdo a los porcentajes obtenidos existen un 40.7% de los colaboradores que se manifiestan que los estatus es regular por lo tanto la alta dirección debe de hacer llegar la información necesaria respecto a las estrategias que se desarrollan en la municipalidad provincial de Pasco, por otro lado, debería ser de una preocupación por la gerencia de la municipalidad para comunicar las decisiones estratégicas con respecto a las decisiones óptimas de la institución.

Tabla 20

*Frecuencia de la variable: tamaño*

		Tamaño			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	37	27.4	27.4	27.4
	Regular	38	28.1	28.1	55.6
	Optimo	60	44.4	44.4	100.0
Total		135	100.0	100.0	



*Figura 9. Histograma de tamaño*

**Interpretación:**

En la tabla 20 y la figura 9 se puede observar que del 100% de los colaboradores encuestados el 42.2% se han manifestado que el tamaño de grupo en la municipalidad provincial de Pasco, es óptimo y el 27.4% aluden que el tamaño de grupo es deficiente en dicha institución.

Decisión: De acuerdo a los porcentajes obtenidos existen un 28.2% de los colaboradores que se manifiestan que el tamaño de grupo es regular o no están informados con las estrategias que se desarrollan en la municipalidad provincial de Pasco, por lo tanto, debería ser de una preocupación por la gerencia de la municipalidad para comunicar las decisiones estratégicas con respecto a las decisiones optimas de la institución.

Tabla 21

Frecuencia de la variable: cohesión

		Cohesión			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	34	25.2	25.2	25.2
	Regular	47	34.8	34.8	60.0
	Optimo	54	40.0	40.0	100.0
Total		135	100.0	100.0	

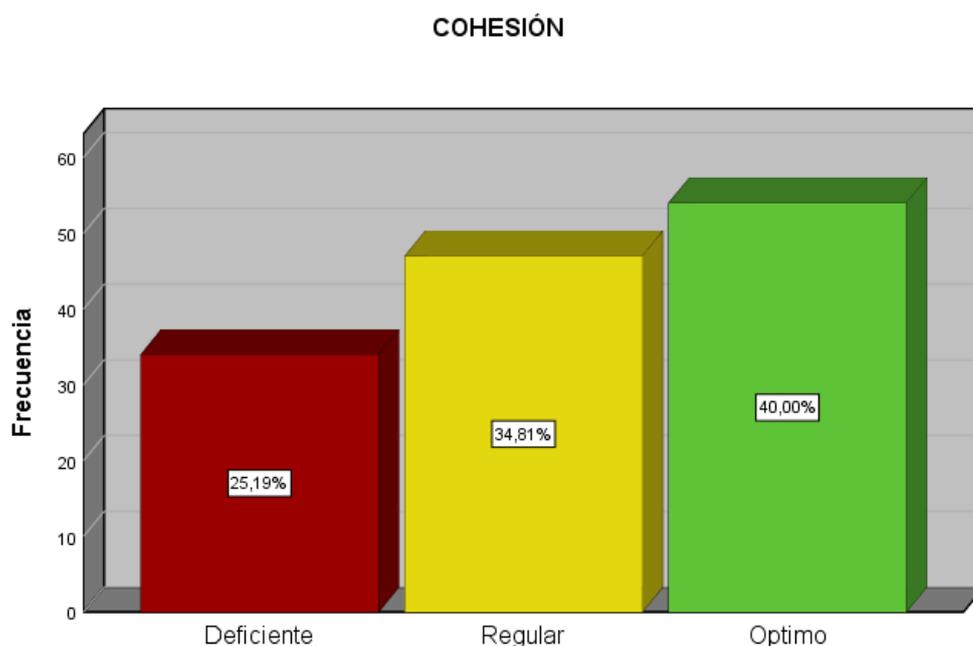


Figura 10. Histograma de cohesión

**Interpretación:**

En la tabla 21 y la figura 10 se puede observar que del 100% de los colaboradores encuestados el 40% se han manifestado que la cohesión de grupo en la municipalidad provincial de Pasco, es óptimo y el 25.2% expresan que la cohesión de grupo es deficiente en dicha institución.

Decisión: De acuerdo a los porcentajes obtenidos existen un 34.81% de los colaboradores que se manifiestan que la cohesión de grupo es regular o no están informados con las estrategias que se desarrollan en la municipalidad provincial de Pasco, por lo tanto, debería ser de una preocupación por la gerencia de la municipalidad para comunicar las decisiones estratégicas con respecto a las decisiones optimas de la institución.

Tabla 22

*Frecuencia de la variable: diversidad de género*

		<b>Diversidad de genero</b>			
		Frecuencia	Porcentaj e	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	11	8.1	8.1	8.1
	Regular	65	48.1	48.1	56.3
	Optimo	59	43.7	43.7	100.0
	Total	135	100.0	100.0	

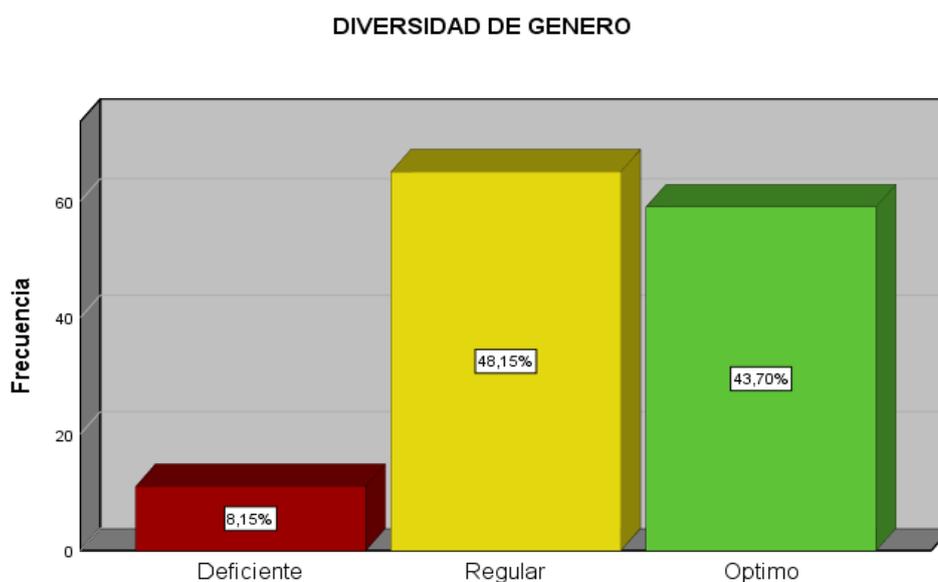


Figura 11. *Histograma de diversidad de género*

**Interpretación:**

En la tabla 22 y la figura 11 se puede observar que del 100% de los colaboradores encuestados el 48.2% se han manifestado que la diversidad de género en la municipalidad provincial de Pasco, es regular y el 8.1% aluden que la diversidad de género es deficiente en dicha institución.

Decisión: De acuerdo a los porcentajes obtenidos existen un 43.7% de los colaboradores que se manifiestan que la diversidad de género es óptima no están informados con las estrategias que se desarrollan en la municipalidad provincial de Pasco, por lo tanto, debería ser de una preocupación por la gerencia de la municipalidad para comunicar las decisiones estratégicas con respecto a las decisiones optimas de la institución.

Tabla 23

*Prueba de normalidad para habilidades gerenciales y desarrollo de grupos*

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Habilidades gerenciales	135	100.0%	0	0.0%	135	100.0%
Desarrollo de grupo	135	100.0%	0	0.0%	135	100.0%

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades gerenciales	,283	135	,000	,762	135	,000
Desarrollo de grupo	,277	135	,000	,783	135	,000

**Interpretación:**

De acuerdo al análisis para la prueba de normalidad para verificar si mis datos siguen una distribución normal se analizó a las 135 personas en su totalidad de datos al 100% obteniendo un valor de significancia de  $p= 0.00$  mediante la prueba de kolmogrov- Smirnov, Por lo tanto, se puede inducir que se aplicara el estadígrafo Rho de Spearman.

Tabla 24

*Niveles de correlación bilateral*

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

*Fuente: Hernández, Fernández & Baptista (2010, p. 238)*

### Prueba de hipótesis general.

Ho: No existe relación entre habilidades gerenciales y desarrollo de grupo en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.

Ha: Existe relación entre habilidades gerenciales y desarrollo de grupo en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.

Tabla 17

*Prueba de hipótesis general*

% del total		Tabla cruzada Desarrollo de grupos			Total	Correlaciones
		Deficiente	Regular	Optimo		
Habilidades gerenciales	Deficiente	8.9%	22.2%		31.1%	Rho Spearman 0,706 Sig. (Bilateral) 0,000
	Regular	3.7%	17.8%	3.7%	25.2%	
	Optimo		11.1%	32.6%	43.7%	
Total		12.6%	51.1%	36.3%	100.0%	

### Interpretación:

De acuerdo a la tabla 25 se puede mostrar que del 100% de los trabajadores encuestados de acuerdo las tablas cruzadas entre las habilidades gerenciales y desarrollo de grupo se ha alcanzado que el 32.6% consideran que es óptimo esta relación, también se manifestaron que el 17.8% consideran que existe una relación regular con respecto a las habilidades gerenciales y desarrollo de grupo. Sin embargo, hay un 8.9% de los colaboradores de la Municipalidad que consideran que las habilidades gerenciales y desarrollo de grupo son deficientes.

Por otro lado, para la constatación de hipótesis general mediante las tablas cruzadas para la variable habilidades gerenciales y desarrollo de grupo, se puede observar el coeficiente de correlación mediante el estadígrafo de Rho de Spearman alcanzo el 0.706; de acuerdo a los niveles de correlación (Tabla 24) indicando que existe una correlación positiva considerable.

De acuerdo al valor obtenido se puede afirmar que las variables son directamente proporcionales; es decir, que a mayor aplicación de habilidades gerenciales se obtendrá mayor efectividad en el desarrollo de grupo. También se puede afirmar basado en la curva de tendencia positiva, ya que la variable habilidades gerenciales sufrirá constantes incremento producto del accionar de la variable desarrollo de grupo.

Para la comprobación de la veracidad o falsedad de la hipótesis planteada que afirma existe relación entre la variable habilidades gerenciales y desarrollo de grupo, y se puede inducir que el valor de sig. = 0.000 < 0.005 comprobando que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que efectivamente que si existe relación entre las variables habilidades gerenciales y desarrollo de grupo.

Tabla 18

*Hipótesis específica 1*

**Tablas cruzadas desarrollo de grupos**

% del total		Desarrollo de grupos			Total	Correlaciones
		Deficiente	Regular	Optimo		
Habilidades personales	Deficiente	1.5%	16.3%		17.8%	Rho Spearman 0,557 Sig. (Bilateral) 0,000
	Regular	11.1%	21.5%	7.4%	40.0%	
	Optimo		13.3%	28.9%	42.2%	
Total		12.6%	51.1%	36.3%	100.0%	

**Interpretación:**

De acuerdo a la tabla 26 se observa que del 100% de los trabajadores encuestados de acuerdo las tablas cruzadas entre las habilidades personales y desarrollo de grupo se alcanzado que el 28.9% consideran que es óptimo esta relación, también se opinaron que el 21.5% consideran que existe una relación regular con respecto a las habilidades personales y desarrollo de grupo. Sin embargo, hay un 1.5% de los colaboradores de la Municipalidad que consideran que las habilidades personales y desarrollo de grupo son deficientes.

Por otro lado, para la constatación de hipótesis específica 1 mediante las tablas cruzadas para habilidades personales y desarrollo de grupo, se puede observar el coeficiente de correlación mediante el estadígrafo de Rho de

Spearman alcanzo el 0.557; de acuerdo a los niveles de correlación (Tabla 24) indicando que existe una correlación positiva considerable.

De acuerdo al valor obtenido se puede afirmar que la dimensión y la variable son directamente proporcionales; es decir, que a mayor aplicación de habilidades personales se obtendrá mayor efectividad en el desarrollo de grupo. También se puede afirmar basado en la curva de tendencia positiva, ya que las habilidades personales sufrirán constantes incrementos producto del accionar de la variable desarrollo de grupo.

Para la comprobación de la veracidad o falsedad de la hipótesis planteada que afirma existe relación entre la dimensión de habilidades personales y desarrollo de grupo, y se puede inducir que el valor de sig. = 0.000 < 0.005 comprobando que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que efectivamente que si existe relación entre habilidades personales y desarrollo de grupo.

### Prueba de hipótesis específica 2.

Ho: No existe relación entre habilidades interpersonales y desarrollo de grupo en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.

Ha: Existe relación entre habilidades interpersonales y desarrollo de grupo en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.

Tabla 19

#### *Prueba de hipótesis específica 2*

		Tabla cruzada desarrollo de grupos			Total	Correlaciones
% del total		Desarrollo de grupo				
		Deficiente	Regular	Optimo		
Habilidades interpersonales	Deficiente	8.1%	21.5%		29.6%	Rho Spearman 0,565 Sig. (Bilateral)
	Regular	4.4%	18.5%	14.8%	37.8%	
	Optimo		11.1%	21.5%	32.6%	
Total		12.6%	51.1%	36.3%	100.0%	0,000

### **Interpretación.**

De acuerdo a la tabla 27 se observa que del 100% de los colaboradores encuestados de acuerdo a las tablas cruzadas entre las habilidades interpersonales y desarrollo de grupo se alcanzado que el 21.5% consideran que es óptimo esta relación, también se manifestaron que el 18.5% consideran que existe una relación regular con respecto a las habilidades interpersonales y desarrollo de grupo. Sin embargo, hay un 8.1% de los colaboradores de la Municipalidad que consideran que las habilidades interpersonales y desarrollo de grupo son deficientes.

Por otro lado, para la constatación de hipótesis específica 2 mediante las tablas cruzadas para habilidades interpersonales y desarrollo de grupo, se puede observar el coeficiente de correlación mediante el estadígrafo de Rho de Spearman alcanzo el 0.565; de acuerdo a los niveles de correlación (Tabla 24) indicando que existe una correlación positiva considerable. De acuerdo al valor obtenido se puede afirmar que la dimensión y la variable son directamente proporcionales; es decir, que a mayor aplicación de habilidades interpersonales se obtendrá mayor efectividad en el desarrollo de grupo. También se puede afirmar basado en la curva de tendencia positiva, ya que las habilidades interpersonales sufrirán constantes incrementos producto del accionar de la variable desarrollo de grupo.

Para la comprobación de la veracidad o falsedad de la hipótesis planteada que afirma existe relación entre la dimensión de habilidades interpersonales y desarrollo de grupo, y se puede inducir que el valor de sig. = 0.000 < 0.005 comprobando que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que efectivamente que si existe relación entre habilidades interpersonales y desarrollo de grupo.

### Prueba de hipótesis específica 3.

Ho: No existe relación entre habilidades grupales y desarrollo de grupo en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.

Ha: Existe relación entre habilidades grupales y desarrollo de grupo en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.

Tabla 20

*Prueba de hipótesis específica 3*

**Tabla cruzada de desarrollo de grupos**

% del total		Desarrollo de grupo			Total	Correlaciones
		Deficiente	Regular	Optimo		
Habilidades de grupales	Deficiente	8.9%	20.0%		28.9%	Rho
	Regular	3.7%	17.0%		20.7%	Spearman
	Optimo		14.1%	36.3%	50.4%	0,735
Total		12.6%	51.1%	36.3%	100.0%	Sig. (Bilateral) 0,000

#### Interpretación:

Conforme a la tabla 28 se observa que del 100% de los trabajadores encuestados de acuerdo las tablas cruzadas entre las habilidades grupales y desarrollo de grupo se ha alcanzado que el 36.3% consideran que es óptimo esta relación, también se manifestaron que el 17% consideran que existe una relación regular con respecto a las habilidades grupales y desarrollo de grupo. Sin embargo, hay un 8.9% de los colaboradores de la Municipalidad que consideran que las habilidades grupales y desarrollo de grupo son deficientes.

Por otro lado, para la constatación de hipótesis específica 3 mediante las tablas cruzadas para habilidades grupales y desarrollo de grupo, se puede observar el coeficiente de correlación mediante el estadígrafo de Rho de Spearman alcanzo el 0.735; de acuerdo a los niveles de correlación (Tabla 24) indicando que existe una correlación positiva considerable.

De acuerdo al valor obtenido se puede afirmar que la dimensión y la variable son directamente proporcionales; es decir, que a mayor aplicación de habilidades grupales se obtendrá mayor efectividad en el desarrollo de grupo. También se puede afirmar basado en la curva de tendencia positiva, ya que las habilidades grupales sufrirán constantes incrementos producto del accionar de la variable desarrollo de grupo.

Para la comprobación de la veracidad o falsedad de la hipótesis planteada que afirma existe relación entre la dimensión de habilidades grupales y desarrollo de grupo, y se puede inducir que el valor de sig. = 0.000 < 0.005 comprobando que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que efectivamente que si existe relación entre habilidades grupales y desarrollo de grupo.

#### **Prueba de hipótesis específica 4.**

Ho: No existe relación entre habilidades de comunicación y desarrollo de grupo en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.

Ha: Existe relación entre habilidades de comunicación y desarrollo de grupo en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.

Tabla 21

#### *Prueba de hipótesis específica 4*

		<b>Tabla cruzada desarrollo de grupos</b>			Total	Correlaciones
% del total		Desarrollo de grupo				
		Deficiente	Regular	Optimo		
Habilidades comunicativas	Deficiente	12.6%	43.7%	7.4%	63.7%	Rho Spearman 0,648 Sig. (Bilateral) 0,000
	Regular		3.7%	14.1%	17.8%	
	Optimo		3.7%	14.8%	18.5%	
Total		12.6%	51.1%	36.3%	100.0 %	

### **Interpretación:**

Conforme a la tabla 29 se observa que del 100% de los trabajadores encuestados de acuerdo las tablas cruzadas entre las habilidades de comunicación y desarrollo de grupo se ha alcanzado que el 14.8% consideran que es óptimo esta relación, también se manifestaron que el 3.7% consideran que existe una relación regular con respecto a las habilidades gerenciales y desarrollo de grupo. Sin embargo, hay un 12.6% de los colaboradores de la Municipalidad que consideran que las habilidades de comunicación y desarrollo de grupo son deficientes.

Por otro lado, para la constatación de hipótesis específica 4 mediante las tablas cruzadas para habilidades de comunicación y desarrollo de grupo, se puede observar el coeficiente de correlación mediante el estadígrafo de Rho de Spearman alcanzo el 0.648; de acuerdo a los niveles de correlación (Tabla 25) indicando que existe una correlación positiva considerable. De acuerdo al valor obtenido se puede afirmar que la dimensión y la variable son directamente proporcionales; es decir, que a mayor aplicación de habilidades de comunicación se obtendrá mayor efectividad en el desarrollo de grupo. También se puede afirmar basado en la curva de tendencia positiva, ya que las habilidades de comunicación sufrirán constantes incrementos producto del accionar de la variable desarrollo de grupo.

Para la comprobación de la veracidad o falsedad de la hipótesis planteada que afirma existe relación entre la dimensión de habilidades de comunicación y desarrollo de grupo, y se puede inducir que el valor de sig. = 0.000 < 0.005 comprobando que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, concluyendo que efectivamente que si existe relación entre habilidades de comunicación y desarrollo de grupo.

## V. DISCUSIÓN

La investigación se desarrolló con el fin de describir si existe relación o no entre las habilidades gerenciales y desarrollo de grupo en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco. Asimismo, se busca describir la relación de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales, los cuales son: habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales y habilidades de comunicación. Los resultados obtenidos después de analizar los datos recopilados en la muestra seleccionada, sirvieron como resultado para la investigación, ya que se contrastarán a través de las evidencias externas y los resultados de las evidencias internas.

La hipótesis general planteada propuso inferir que las habilidades gerenciales si se relacionan con el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco; cuyo resultado obtenido a través de la prueba estadística Rho de Spearman, indica que la correlación bilateral entre las variables habilidades gerenciales y desarrollo de grupo alcanzo la correlación de 0,706 y el valor  $p= 0.000$ , afirmando que existe una relación positiva considerable entre las variables de estudio; este resultado está en relación con su teórico propuesto Whetten & Cameron (2015), quienes explicaron que las habilidades gerenciales son capacidades, tareas y funciones que ejerce un directivo para efectuar una excelente planificación y administración del tiempo, así como los recursos para conseguir los objetivos dentro de los plazos pactados; también sustenta con Robbins & Judge (2013), quienes definieron que el desarrollo de grupo es una agrupación que se juntan para conseguir objetivos específicos, asimismo moldean la conducta de sus miembros y ayudan a mejorar el comportamiento individual dentro del grupo.

La investigación está en concordancia con lo planteado en la tesis a nivel internacional con Reyes (2016), quien planteo en su hipótesis de estudio que existe relación entre habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional, confirmando su pronóstico con el estadístico Chicuadrado de Pearson la asociatividad entre las variables, alcanzando el 0.63 y el valor  $p=0.05$ , el cual manifiesta correlación positiva considerable; bajo la premisa de su teórico Whetten & Cameron (2011), quienes señalaron que las habilidades gerenciales

son capacidades imprescindibles para manejar las relaciones entre miembros de la empresa; también, sustentado con Chiavenato (2008) quien afirmó que el estudio de las conductas de las personas deben estar en relación con los objetivos de la empresa. Asimismo, estudios nacionales refuerzan los resultados con Navarro (2017), quien alcanza una correlación de  $Rho\ Spearman = 0.88$  y el valor de  $p = 0.01$ , mostrando una correlación positiva muy fuerte; afirmando que si existen una relación entre la variable habilidades gerenciales y trabajo en equipo; basado en su teórico Reyes (2017), quien definió que las habilidades gerenciales es el grupo de competencias, conocimientos y ética que tienen los funcionarios de una corporación para llevar a cabo una serie de actividades administrativas con el propósito de obtener los objetivos y estrategias para una correcta toma de decisiones; también, corroborado con Hiquisi & Hiquisi (2015), quienes señalaron que la técnica origina una sinergia positiva para el mejoramiento del desempeño positivo con la voluntad del directivo para alcanzar resultados óptimos de la empresa, de manera que facilitará como resultado de alto rendimiento.

Por lo tanto, toda institución pública que representa a la sociedad, debe promover una adecuada prestación de servicios públicos locales, fomentando el bienestar de la población y el desarrollo integral de la jurisdicción, brindando información institucional adecuada, es por ello en todo momento la Municipalidad Provincial de Pasco necesita gerentes que poseen ciertas destrezas y habilidades que posibiliten a su equipo de trabajo a participar en un ambiente que estimule el compromiso y la participación en distintos niveles de trabajo, dado que la institucionalidad al interior de la Municipalidad de Pasco, siempre dependerá de la voluntad política de las autoridades y funcionarios de alta dirección, hacia los servidores públicos y los propios administrados del servicio que presta como gobierno local, que se conjuga en los métodos y prácticas de trabajo, los valores en el personal y los recursos humanos son los determinantes para lograr las metas de gestión y de política pública, ya que son los que le dan forma a la institucionalidad interna de la organización.

De acuerdo a la primera hipótesis específica planteada en la tesis para la dimensión sobre la existencia de una relación entre las habilidades personales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial

de Pasco; demostró la relación significativa a través de la prueba estadística de Rho de Spearman con el nivel de correlación que alcanzo 0.557, Sig. (Bilateral)  $0.000 \leq 0.05$ ; por lo tanto, se confirma la existencia de la relación entre las habilidades personales y el desarrollo de grupo en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, con una relación positiva considerable entre la dimensión y la variable relacionada. Lo planteado está sustentado con el teórico Whetten & Cameron (2015), quienes propusieron que las habilidades personales son las capacidades para edificar una percepción respecto a uno mismo, teniendo como prioridad las metas personales y organizacionales. También sustenta con Muñoz (2016), quien manifestó que el desarrollo de grupo, basado en las habilidades gerenciales permite persuadir en el comportamiento de sus integrantes y poner a disposición a los individuos con la organización.

Este resultado tiene relación con lo investigado por Aguilar (2014), quien estudio la relación que existe entre el liderazgo y trabajo en equipo para alcanzar servicios de calidad en el área administrativa de un hospital, demostrando una asociatividad de las variables a través del Chi-cuadrado de Pearson, con un valor de  $7.815 \leq 79.353$  (0.09), y un Sig. (Bilateral)=  $0.05 \leq 0.05$ ; resultado que conduce a afirmar la existencia de una relación positiva débil, sustentado con su teórico Yagual (2015), quien señalo que las habilidades gerenciales son las capacidades y sabiduría que posee la persona para elaborar una serie de actividades de liderazgo y coordinación; también corrobora con Clerc (2016), quien afirma que los grupos funcionales cumplen un papel fundamental en los procesos de la organización y, que ayudan a identificar problemas y/o mejoras en la empresa. Por lo tanto, las habilidades gerenciales son competencias, capacidades y destrezas para persuadir a los colaboradores de una organización, las cuales según los autores son fundamentales para conducir con idoneidad los resultados planeados y alcanzarlas metas propuestas en el desarrollo institucional.

Las instituciones públicas no son diferentes de la efectividad en resultados evaluados; según la Ley de Modernización del estado N° 27658, toda institución pública debe alcanzar resultados óptimos sujeto a indicadores de resultados, es por ello que la Municipalidad Provincial de Pasco no está exenta de realizar

óptimamente sus actividades en base a resultados proyectados en su Plan Estratégico Institucional.

De acuerdo a la segunda hipótesis específica planteada en la tesis para la dimensión sobre la existencia de una relación entre las habilidades interpersonales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco; demostró la relación significativa a través de la prueba estadística de Rho de Spearman con un nivel de correlación de 0.565, y un Sig. (Bilateral) 0.000= 0.05; por lo tanto se confirma la existencia de relación entre las habilidades interpersonales y desarrollo de grupo en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, con un nivel positivo considerable.

Se confirma lo planteado con el teórico Bernal & Sierra (2016), quienes definieron que las habilidades interpersonales es la capacidad que debe manifestar todo individuo para comunicarse de forma asertiva, motivar, facultar, retroalimentar a sus colaboradores y relacionarse de forma asertiva con personas de otras organizaciones; también sustenta sus resultados con Jones & George (2014) quienes afirmaron que los grupos creados por la gerencia proactiva, deben obtener metas o satisfacer ciertas necesidades personales y organizacionales. Este resultado tiene respaldo en Aguilar (2015), quien estudio la relación que existe entre el liderazgo del equipo gerencial y su impacto en la mejora de relaciones interpersonales de la empresa Eléctrica de Guatemala, S.A, demostrando una asociatividad a través de Chi-cuadrado de Pearson  $0.4789 \leq 0.6921$  (0.69) y un Sig. (Bilateral) 0.000= 0.05; el cual determina la existencia positiva considerable entre la dimensión y la variable.

Sustenta su conclusión con Welch (2016), quien considera que un jefe es una persona apta para producir cambios y, cuyo principal interés es obtener innovaciones óptimas en las organizaciones; también corrobora el resultado Newstrom (2015), quien afirmo que las habilidades son precisas para obtener los objetivos de la empresa, a través de la comunicación que establezcan entre si la persona y, permitiendo una mejora en el proceso de toma de decisiones de alto rendimiento. Por lo tanto, las habilidades gerenciales, interpersonales y el trabajo

en equipo es de suma importancia para el desarrollo profesional de los funcionarios de la Municipalidad de Pasco, las cuales según los autores son fundamentales para conducir con capacidad los resultados planeados y alcanzarlas metas propuestas en el desarrollo institucional. Como parte de la estructura organizacional de una entidad, desde la alta dirección deben contratar especialistas profesionales para operar la organización, y luego darles un gran grado de control sobre su propio trabajo; con procedimientos operativos muy formalizados y una proliferación de reglas, reglamentos y comunicaciones formales.

De acuerdo a la tercera hipótesis específica planteada en la tesis para la dimensión sobre la existencia de una relación entre las habilidades grupales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco; demostró la relación significativa a través de la prueba estadística de Rho de Spearman con el nivel de correlación que alcanzo 0.735, Sig. (Bilateral) 0.000  $\leq$  0.05; por lo tanto, se confirma la existencia de la relación entre las habilidades grupales y el desarrollo de grupo en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, con un nivel positivo considerable.

Se confirma lo planteado con el teórico Whetten & Cameron (2015), explicaron que las habilidades grupales son facultamientos y delegaciones direccionadas hacia el cambio positivo de cada individuo garantizando una mejor calidad de labor realizada, continuo aprendizaje, crecimiento del individuo a través de la interacción con los demás y la formación de equipos eficaces que logran dirigir, controlar y organizar con la finalidad de alcanzar objetivos establecidos de las organizaciones, también sustenta con Molero, at él. (2017), quien definió que el desarrollo de grupo, basado en habilidades gerenciales permite desarrollar la formación de grupos de trabajo más sólidos, con nuevas ideas y expectativas de crecimiento dando una respuesta de solución inmediata a las tareas encomendadas de acuerdo a la problemática que se presenta en las gerencias.

Este resultado tiene respaldo en Castro (2018), quien estudio la relación que existe entre habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de la UGEL 05; demostrando una asociatividad a través de Tau b de Kendall =0.76, Sig.

(Bilateral)=  $0.000 \leq 0.05$ ; resultado que determina la existencia de la correlación positiva muy fuerte, bajo la premisa de su teórico Chiavenato (2016), quien señaló que la gestión administrativa es una técnica social que permite desarrollar nuevas habilidades de acuerdo a la expectativa de la sociedad, aprueba gestionar los recursos desde una administración eficaz optimizando recursos y minimizando riesgos de trabajo administrativo en beneficio a la comunidad; también, corroborado con Robbins & Jugde (2015), quienes definieron que el trabajo en equipo permite desarrollar experiencias y capacidades para adquirir resultados óptimos de los procesos administrativos, asimismo estimula la creatividad generando ideas innovadoras, desarrolla la comunicación fluida y directa mejorando el clima laboral en beneficiando a los individuos y a la organización. Por lo tanto, las habilidades grupales es un ente importante para el desarrollo de los directivos, funcionarios y colaboradores dentro de las gerencias operativas de la Municipalidad, dado que las instituciones del estado deben cumplir con la estructura organizacional de una identidad; ya que, es fundamental en la Municipalidad de Pasco para entregar los servicios necesarios y alcanzar metas trazadas desde un nivel político y técnico, donde la capacidad o habilidad de los gerentes ayuda a traer resultados óptimos favoreciendo al crecimiento y aprendizaje constante que requiera el individuo con la finalidad de alcanzar los objetivos de la institución favoreciendo a la ciudadanía.

De acuerdo a la cuarta hipótesis específica planteada en la tesis para la dimensión sobre la existencia de una relación entre las habilidades de comunicativas y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco; demostró la relación significativa a través de la prueba estadística de Rho de Spearman con el nivel de correlación que alcanzo 0.648, Sig. (Bilateral)=  $0.000 \leq 0.05$ ; por lo tanto, se confirma la existencia de la relación entre las habilidades comunicativas y el desarrollo de comunicación en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, con un nivel positivo considerable. Se confirma lo planteado con el teórico Naranjo (2015), detalló que las habilidades comunicativas son conjuntos de valores, habilidades, conocimientos y comportamiento que desarrolla los individuos durante la vida, la comunicación es indispensable ya que transmite el mensaje adecuado a la

sociedad humana con la finalidad de brindar información idónea y relevante; asimismo, es importante destacar estas habilidades en las organizaciones con el fin de cumplir con los objetivos establecidos, también sustentado con Huici, et al. (2015), afirmaron que el trabajo en equipo, basado en las habilidades comunicativas son procesos que implican cambios a lo largo del tiempo, ya que tienen objetivos comunes con sentimiento de identidad, organizados y con valores compartidos de acuerdo a las tareas ordenadas para el buen funcionamiento de las organizaciones.

Este resultado tiene respaldo en Leyton (2017), quien estudio la relación que existe entre habilidades directivas de los jefes de grupos y trabajo en conjunto desde la percepción de los funcionarios pymes de la agencia de una entidad financiera, manifestando la correlación que alcanzo a través de Rho Spearman = 0,663 Sig. (Bilateral) 0.000 ≤ 0.05; demostrando la existencia positiva considerable, bajo la premisa de su teórico Whetten & Cameron (2015), definieron que las habilidades directivas son funciones y tareas que ejerce un funcionario, desarrollando nuevas habilidades gerenciales, métodos y trabajo en equipo con la finalidad de alcanzar resultados idóneos y poder cumplir los objetivos establecidos de la organización; también, coincidió con Jiménez (2010), quien definió que el trabajo en equipo desde la premisa de las habilidades gerenciales permite desarrollar experiencias en las actividades laborales con un conjunto de humanos que tienen metas y resultados con un fin en común de alcanzar objetivos institucionales; asimismo son grupos que asumen una misión de responsabilidad.

Por lo tanto, las habilidades comunicativas y el desarrollo de grupos ayudan a mejorar el rendimiento de los gerentes de las distintas instituciones públicas, es un factor determinante para la Municipalidad de Pasco, es por ello, que se debe tener una preocupación constante al gestionar adecuadamente la organización y la gestión administrativa para una adecuada prestación de servicios públicos locales y la ejecución de obras de infraestructura local para satisfacer las crecientes necesidades de la población, es por ello se debe evaluar constantemente el plan operativo institucional de cada gerencia con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas de la institución.

## VI. CONCLUSIONES

Luego de haber conseguido los resultados del presente objeto de estudio, con la información recopilada de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pasco, de acuerdo a ello se determinó las siguientes conclusiones.

1. De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo determinar que existe una relación positiva considerable entre las variables de estudio; así lo demuestra la prueba estadística cuyo coeficiente de correlación Rho de Spearman alcanzo el 0,706 y el valor  $p= 0.000$ . Por lo tanto, es preciso señalar que a mayor habilidad gerencial mayor será el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco. Es por ello que toda institución pública necesita gerentes que poseen ciertas destrezas y habilidades que posibiliten a su equipo de trabajo a participar en un ambiente que estimule el compromiso y la participación en distintos niveles de trabajo, ya que representa a los habitantes el cual promueve la adecuada prestación de servicios públicos, fomenta el bienestar de la población y el desarrollo integral de la jurisdicción.
2. A través del análisis estadístico se concluyó que existe una correlación positiva considerable entre las habilidades personales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco; dado que se demostró una relación significativa a través de la prueba estadística de Rho de Spearman con un nivel de correlación que alcanzo 0.557, Sig. (Bilateral)  $0.000 \leq 0.05$ ; por lo tanto, se confirma que a mayor habilidades personales mayor será el desarrollo de grupo en las gerencias operativas, lo cual indica que la intuición debe aplicar estrategias para mejorar el nivel de rendimiento de los colaboradores.
3. Por otra parte los resultados obtenidos se demostró que existe una correlación positiva considerable entre las habilidades interpersonales y el desarrollo de grupos eficaces en la Municipalidad Provincial de Pasco, dado que el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman alcanzó un nivel de correlación de 0.565, y un Sig. (Bilateral)  $0.000 \leq 0.05$ ; por lo tanto, se confirma la existencia de relación entre las habilidades

interpersonales y desarrollo de grupo en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco.

4. Se pudo comprobar, la existencia de una correlación positiva considerable entre la variable habilidades grupales y desarrollo de grupo eficaces en la Municipalidad Provincial de Pasco, considerando que el valor del coeficiente de correlación de Rho de Spearman alcanzo 0.735, Sig. (Bilateral) 0.000; ( $p \leq 0.05$ ); por lo tanto, se confirma que a mayores habilidades grupales mayor es el desarrollo de grupo en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco.
  
5. Se demostró que existe una correlación positiva considerable entre las habilidades de comunicación y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco; por lo que se determina una relación significativa a través de la prueba estadística de Rho de Spearman con un nivel de correlación que alcanzo 0.648, Sig. (Bilateral) 0.000; ( $p \leq 0.05$ ), afirmando que la relación entre la variable habilidades de comunicación y desarrollo de grupo.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Luego de analizar los resultados de la presente investigación se planteó algunas recomendaciones para la Municipalidad Provincial de Pasco.

1. Se recomienda a la entidad pública realizar constantes evaluaciones a los funcionarios ya que muchas veces obtienen un puesto de trabajo sin haber cumplido con los requisitos establecidos, lo cual conlleva a tener ineficiencias. Asimismo, establecer programas de capacitación para fortalecer las habilidades gerenciales y dar a conocer la importancia del trabajo en equipo con la finalidad de mejorar las estrategias para una buena toma de decisiones.
2. Mantener en cuenta el perfil que posee cada funcionario al momento de ser contratado, que tengan la capacidad de liderar y desempeñar eficientemente; por otro lado, la Municipalidad Provincial de Pasco debe impulsar el desarrollo personal a través de cursos y eventos de capacitación que permita mejorar sus habilidades personales y generar mayor seguridad y confianza para trabajar en equipo.
3. Por otro lado, se recomienda realizar talleres de manejo de relaciones interpersonales para todos los directivos de la Municipalidad Provincial de Pasco; que permita la integración grupal y puedan intercambiar ideas, mejorando los objetivos de la institución; dado que no todos consideran que las habilidades interpersonales son fundamentales dentro de un grupo de personas.
4. Se recomienda a los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Pasco que deben tener en cuenta el manejo de normas y leyes vigentes y ser cumplidas, también estar actualizados profesionalmente con la finalidad de saber resolver cualquier problema o dificultad dadas en la entidad, asimismo realizar dinámicas grupales que permita relacionarse y mantener el trabajo en equipo alineado y efectivo, lo cual conlleve promover la integración entre los miembros de grupo y mejorar las habilidades grupales en las gerencias operativas

5. Desarrollar una comunicación efectiva, que facilite a tener mejor coordinación y estar informados sobre las actividades a realizar en dicha institución, también es importante que cada directivo muestre habilidades de comunicación y la capacidad de interactuar con las integrantes de un grupo, asimismo la institución debería de inculcar técnicas de comunicación que ayude a los funcionarios a relacionarse, y ser claros con sus ideas.

## REFERENCIAS

- Abad, D. Encarnación, M., Minguez, A., & Yagüe, J. (2017). Does gender diversity on corporate boards reduce information asymmetry in equity markets? *Business Research Quarterly*, 20(3), 192–205
- Alberti, C. & Jenne, N. (2019). Getting Prepared to Be Prepared: How Interpersonal Skills Aid Fieldwork in Challenging Contexts. *Qualitative Sociology Review*, 15(3), 42.
- Aguilar, G. (2015). *El liderazgo del equipo gerencial y su impacto en la mejora de las relaciones interpersonales en la empresa eléctrica de Guatemala, S.A.* (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Carlos, Ciudad de Guatemala, Guatemala.
- Aguilar, S. (2016). *Liderazgo y trabajo en equipo que permita servicio de calidad en el área administrativa del hospital “Jaime Roldós Aguilera, del Cantón Ventanas.* (Tesis de Maestría). Universidad técnica de Babahoyo, Manabí. Ecuador.
- Arain, G., Sheikh, A., Hameed, I., & Asadullah, M. (2017). Do as I Do: The Effect of Teachers’ Ethical Leadership on Business Students’ Academic Citizenship Behaviors. *Ethics & Behavior*, (8), 665.
- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación.* (6ª ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Banea, G. (2017). *Metodología de la investigación.* México: Editorial Patria, S.A.
- Benevene, P., Cortini, M., & Callea, A. (2011). Teamwork: A Comparison Between Nonprofit and Public Organizations. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 5 (1), 517-527.
- Bernal, C., Sierra, H. (2016). *Procesos Administrativo para las organizaciones del siglo XXI. Administración y Organización.* (3ª edición). México.D.F.: Pearson Educación.
- Castillo, P. (2017). El crecimiento en la Corporación Walmart. *Rev. Walmart*, 10(3), 42-61.

- Castro, Y. (2018). *Habilidades directivas y trabajo en equipo en docentes de la red 9, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Cephas, S., Karlijn, M., Larah, H., Davidson, H., & Robert., A. (2017). Increasing utilisation of skilled facility-based maternal healthcare services in rural Zambia: the role of safe motherhood action groups. *Reproductive Health, 14*.
- Domínguez, J. (2015). *Manual de metodología de la investigación científica. (Mini)*. Trujillo, Perú: Editora grafica real S.A.C.
- Ferreira, J., Coelho, A., & Weersma, L. (2019). The mediating effect of strategic orientation, innovation capabilities and managerial capabilities among exploration and exploitation, competitive advantage and firm's performance. *Contaduría y Administración, 64*, 1–28-
- Fries, R., Cross, B., Zhou, J., & Verbais, C. (2017). How Student Written Communication Skills Benefit during Participation in an Industry-Sponsored Civil Engineering Capstone Course. *Advances in Engineering Education, 6*(1). 1–22.
- Gantt, S. (2018). Developing Groups That Change Our Minds and Transform Our Brains: Systems-Centered's Functional Subgrouping, Its Impact on Our Neurobiology, and Its Role in Each Phase of Group Development. *Psychoanalytic Inquiry, 4*(4), 270.
- García, P., Francisco, J., Boom, C., Arnoldo, E., Molina, R y Schneyder, J. (Mayo, 2017). Managers skills in organizations of the Palmicultor sector in Department of Cesar, Colombia. *Visión de futuro, 21*(2), 1 – 13.
- Gómez, S. (2015). Metodologías de la investigación. *Rev. De Investigación, 22*(4).
- Gray, T., & Rubel, D. (2018). "Sticking Together": The Adolescent Experience of the Cohesion Process in Rural School Counseling Groups. *Journal for Specialists in Group Work, 43*(1), 35–56.

- Guffante, F., Chávez, P. (2015). Las técnicas de los instrumentos de la investigación. *Rev. Investigación Científica*, 12(5), 36-42
- Hernández, F., Fernández, C. y Batista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed). México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, F., Fernández, C. y Batista, P. (marzo, 2015). Tipos de investigación. *Metodología de investigación*, 54 (6), 3-23.
- Huici, C; Molero, F; Gómez, A; y Morales, J. (2015). Psicología de grupos. (5ta ed.). España: McGraw-Hill.
- Johnson, J. (2016). Tensions between Teams and Their Leaders. *Journal of technology management & innovation*, 11(3), 117-126.
- Jones, G., George, J. (2014). Administración contemporánea. (8va ed.). México: Prentice Hall.
- Kleinberg, J., & Oren, S. (2018). Time-Inconsistent Planning: A Computational Problem in Behavioral Economics. *Communications of the ACM*, 61(3), 99.
- Lala, R., Jeuring, J., Dortmund, J., y Geest, M. (2017). Scenarios in virtual learning environments for one-to-one communication skills training. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 14 (1), 1-15.
- Leyton, J. (2017). *Habilidades Directivas de los jefes de grupos y trabajo en conjunto desde la percepción de los funcionarios de las PYMES de la agencia de una entidad financiera de la región norteña 2 y 3 del Perú en 2016*. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Lourenço, R., Dórdio, I., y Rebelo, T. (2014). Effective workgroups: the role of diversity and culture. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 30(3), 123-132.
- López, C., Molero, F., Moya, M., Moriano, J. (2015). Authentic leadership, group cohesion and group identification in security and emergency teams. *Psicothema*, 27 (1), 59-64.

- Lukianova, L., Androshchuk, I., & Banit, O. (2019). Time Management as a Pedagogical Technology of PhD Students' Effective Self-Management. *New Educational Review*, 56, 53–65.
- Martínez, R., Alvarado, G., Sánchez, C., Leda, P. (2018). Validity and reliability of the Neurobehavioral Evaluation of Infant Development (VANEDELA) Screening Instrument from one to 24 months in primary health care in Mexico. *Salud Mental*, (2), 57.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47.
- Messum, D., Wilkes, L., Peters, C., & Jackson, D. (2017). Senior managers' and recent graduates' perceptions of employability skills for health services management. *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, 18(2), 115.
- Molero, F., Lois, D., García, C. & Gómez, A. (2017). *Psicología de los grupos*. Edición digital, Madrid.
- Monge, C. (2015). Metodología de la investigación cuantitativa. *Rev. de Investigación*, 12(4), 78-89.
- Muñoz, F. (2016). *Elementos básicos de psicología de los grupos*. Printed in Spain.
- Naranjo, R. (2015). *Habilidades directivas en los líderes de empresas medianas en Colombia*. (5ta ed.). Colombia: McGraw-Hill.
- Navarro, V. (2017). *Habilidades gerenciales y trabajo en equipo en los Gobiernos Regionales, Perú 2017*. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Otero, A. (August, 2018). Methods for the designs of the research project. *Rev. the investigation*, 10(4), 1-19.
- Pandey, P & Mishra, M. (2015) research methodology: tools and techniques. Printed in Romania.
- Payton, J. (2018). Improving Communication Skills within the Nephrology Unit. *Nephrology Nursing Journal*, (3), 269.

- Pahomov, L. (2018). Inventories, Confessionals, and Contracts: Strategies for Effective Group Work: Turn group work from a classroom management headache into a productive--and even joyful--experience. *Educational Leadership*, 76(1), 34–38.
- Pérez, O. (2016). Problemas en las habilidades y desarrollo de grupos. *Rev. de Habilidades Gerenciales*, 10(5), 45-63.
- Petru, C., Maryse, H., & Rob, G., (2018). Gender diversity and motivation in collaborative learning groups: the mediating role of group discussion quality. *Social Psychology of Education*, 21(2), 289–302.
- Puga J & Martínez L. (2008). Competencias Directivas En Escenarios Globales. *Estudios Gerenciales*, 24 (109) ,87-10.
- Pillay, N., & Rymer, T. (2017). Behavioural correlates of group size and group persistence in the African ice rat *Otomys sloggetti robertsi*. *Behavioral Ecology and Sociobiology*, (4), 1
- Revista Latinoamericana de Habilidades Directivas; Julio 2017; La importancia de las habilidades que hoy demanda el Mercado laboral; descargada de internet el 14 de marzo de 2016; Macías Pérez Cuellar; <https://www.admi.org/pdf/698/69852364.pdf>; Volume 42 nro. 5; p. 256 – 285
- Reyes, K. (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango 2016*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2015). *Administración*. (8va ed.). México: Pearson
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15va ed). México: Pearson.
- Shrestha, Y., Ben-Menahem, S. M., & von Krogh, G. (2019). Organizational Decision-Making Structures in the Age of Artificial Intelligence. *California Management Review*, 61(4), 66–83.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2012). Técnicas de los instrumentos de la investigación. *Rev. Investigación Científica*, 10(3), 86-91.

- Schroeder, J. (2017). Who's Really Doing the Work? The Impact of Group Size on Over-Claiming of Responsibility. *California Management Review*, (1), 88.
- Seyd, M. (2018). *Basic Gui de lines for research: An in troductory approach for all disciplines*. Chittagong, Bangladesh: Zone Publication.
- Smunty, P., Prochazka, J., & Vaculik, M. (2016). The Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 26 (62).
- Suarez, J. (2018). La importancia de los trabajadores de Walmart recibe entrenamiento laboral. *Revista Latinoamericana*, 23(5), 126-142.
- Sulistiyani, E., & Ferdinand, A. (2018). Value Oriented Developmental Interaction Capability: A Driver for Teamwork Performance. *Business: Theory & Practice*, 19, 300–308.
- Tripathy, M. (2018). Inducing People Management Skills in Order to Achieve Organisational Excellence. *International Journal of Communication Research*, 8(3), 224–229.
- Vargas, J. & Torres, B. (2017). The directive skills and their impact on the labor productivity of Mexican smes. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 3 (4), 5-36.
- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Rev. Educación*, 33(1), 102- 170.
- Whetten, D. & Cameron, K. (2015). *Desarrollo de habilidades directivas*. (6ta ed.). México: Pearson.
- Watkins-Fassler, K., del Carmen Briano-Turrent, G., & Rodríguez-Ariza, L. (2019). Desempeño y habilidades de los directores generales familiares en un contexto de debilidad de las instituciones formales. *Trimestre Económico*, 86(1), 179–219.

# ANEXOS

## Anexo 1: Instrumentos

### CUESTIONARIO SOBRE VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

Estimado(a)

Mediante el presente cuestionario se está realizando un estudio a fin de determinar la relación que existe entre la "Las habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos eficaces de la Municipalidad Provincial de Pasco". Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario, la información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos.

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

VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES							
Dimensio nes	Indicadores		1	2	3	4	5
Habilidades personales	<b>Toma de decisiones</b>						
	1	Los colaboradores ejecutan funciones con decisiones programadas					
	2	Los funcionarios toman decisiones en escenarios complejos					
	<b>Ética personal</b>						
	3	El funcionario muestra un comportamiento correcto dentro de la municipalidad					
	4	Son importantes los valores que deben mostrar todo colaborador en su puesto de trabajo					
	<b>Autoconocimiento</b>						
	5	El gerente desarrolla correctamente sus funciones profesionales					
	6	Adquiere la noción de su persona en sus cualidades correctas en su entorno laboral					
	<b>Manejo de estrés</b>						
	7	Desarrolla técnicas de manejo de estrés					
	8	El estrés un factor que ocasiona deserción laboral					
	<b>Solución de problemas</b>						
	9	Toma decisiones rápidas ante un problema no planeado					
10	Analiza el problema para dar una posible y rápida solución						
Habilidades interpersonales	<b>Relaciones</b>						
	11	En el área laboral se transmite una buena relación con sus compañeros					
	12	Se fomenta las relaciones cooperativas entre las diferentes áreas del gobierno local					
	<b>Influencia</b>						
	13	Utiliza su autoridad en decisiones proactivas					
	14	El poder otorgado es canalizado para generar liderazgo					
	<b>Motivación</b>						
	15	Tiene la capacidad de desarrollar estrategias de motivación					
	16	Ante una decisión no programada, necesita ayuda de sus superiores					
	<b>Manejo de conflicto</b>						
17	Tiene la capacidad de manejar conflictos laborales						
18	Soluciona con criterio justo e imparcial los conflictos laborales						
<b>Delegación de funciones</b>							

	19	Tiene la capacidad de delegar funciones en su área de trabajo					
	20	Desconcentra funciones para facilitar liderazgo participativo					
	<b>Formación de equipos</b>						
	21	Se fomenta el trabajo en equipo en el área de trabajo					
	22	Busca fomentar resultados del trabajo colaborativo					
	<b>Liderazgo</b>						
	23	Manifiesta acciones de liderazgo en sus funciones					
	24	Promueve el liderazgo participativo en los colaboradores					
<b>Habilidades de comunicación</b>	<b>Coaching</b>						
	25	Desarrolla estrategias de entrenamiento con su equipo					
	26	Busca promover mentores a través de los trabajadores más antiguos					
	<b>Retroalimentación</b>						
	27	Busca fomentar continuamente mejora en las decisiones operativas					
	28	Acepta las sugerencias de los colaboradores para el mejoramiento del proceso					
	<b>Apoyo comunicativo</b>						
	29	Existe fluidez de comunicación con los funcionarios ante cualquier inconveniente					
30	Utiliza de forma eficaz la comunicación como medio de apoyo para la realización de las actividades						

## CUESTIONARIO SOBRE LA VARIABLE DE DESARROLLO DE GRUPOS

### Estimado(a)

Mediante el presente cuestionario se está realizando un estudio a fin de determinar la relación que existe entre la "Las habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos eficaces de la Municipalidad Provincial de Pasco".

Le solicitamos responder con sinceridad al siguiente cuestionario, la información obtenida será utilizada para fines exclusivamente académicos.

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

VARIABLE DE DESARROLLO DE GRUPOS						
Dimensiones	Indicadores	1	2	3	4	5
Roles	<b>Percepción de rol</b>					
	31   Los líderes disponen de cooperación activa en los colaboradores					
	32   Se delegan funciones democráticamente					
	<b>Expectativas del rol</b>					
	33   Los colaboradores esperan desarrollarse en sus áreas					
	34   Los funcionarios ejecutan roles esperados por los colaboradores					
Estatus	<b>Conflicto de roles</b>					
	35   Existen duplicidad de funciones en las áreas					
	36   Se evita conflictos por roles asignadas a tareas específicas					
	<b>Integración grupal</b>					
	37   Se fomenta el trabajo en equipo					
	38   La delegación de funciones es la más óptima					
Tamaño	<b>Desigualdad</b>					
	39   Existe algún trato diferenciado entre colaboradores					
	40   Se ha manifestado algún tipo de discriminación en los colaboradores					
	<b>Las normas</b>					
	41   Es importante el manual de organización y funciones					
	42   El reglamento interno de trabajo ayuda a la disciplina del personal					
Cohesión	<b>Incremento de competencias</b>					
	43   La municipalidad de Pasco promueve capacitar al colaborador constantemente					
	44   El desarrollo de nuevas competencias en los colaboradores ayuda alcanzar los objetivos institucionales					
	<b>Desempeño de grupo</b>					
	45   Es necesario tener criterios de evaluación en resultados grupales					
	46   En la municipalidad se busca mejorar la integración grupal para obtener mejores resultados					
Diversidad de genero	<b>Productividad total</b>					
	47   Los objetivos institucionales se fundamentan en las competencias de los colaboradores					
	48   Los objetivos estratégicos de la municipalidad se definen teniendo en cuenta al capital humano					
	<b>Recompensa de grupos</b>					
	49   Considera suficiente los beneficios brindados por la institución					
	50   En las áreas se fomentan el trabajo en equipo					
Diversidad de genero	<b>Cooperación con individuos</b>					
	51   Existe interrelación entre áreas operativas					
	52   Se fomenta la comunicación directa entre áreas					
	<b>Estatus de grupos</b>					
	53   Los grupos informales afectan el cumplimiento de objetivos de la institución					
	54   En la municipalidad provincial de Pasco suele existir líderes conflictivos					
Diversidad de genero	<b>Proactivos</b>					
	55   Se busca generar igualdad de sinergias entre hombres y mujeres					
	56   El líder proactivo desarrolla y potencializa a sus trabajadores					
	<b>Creativos</b>					
	57   Se fomenta la creatividad en las actividades profesionales					
	58   Es importante la creatividad para generar clima laboral adecuado					
Diversidad de genero	<b>Desempeño laboral</b>					
	59   Los resultados eficaces son equitativos entre hombres y mujeres					
	60   El desempeño laboral dentro del grupo de colaboradores es proactivo					

## Anexo 2: Matriz de Consistencia

### “Las habilidades gerenciales y el desarrollo de grupos eficaces en la Municipalidad Provincial de Pasco.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿De qué manera las habilidades gerenciales se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco 2019?	Determinar en qué medida las habilidades gerenciales se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.	Las habilidades gerenciales si se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.			Toma de decisiones Ética personal Autoconocimiento Manejo de estrés Solución de problemas	<b>Diseño de investigación:</b> No experimental de tipo transaccional
			Habilidades gerenciales	Habilidades personales Habilidades interpersonales	Relaciones Influencias Motivación Manejo de estrés	<b>Método de investigación:</b> Análisis, síntesis, deducción e inducción.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS			Habilidades Gerenciales Formación de equipos Liderazgo Coaching Retroalimentación Apoyo comunicativo	<b>Tipo de investigación:</b> Descriptivo correlacional
a. ¿De qué manera las habilidades personales se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco - 2019?	a. Evaluar en qué medida las habilidades personales se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.	a. Si existe relación entre las habilidades personales y el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad provincial de Pasco, 2019.		Habilidades grupales	Percepción de rol Expectativas del rol Conflicto de roles Integración grupal	<b>Nivel de investigación:</b> Aplicada
b. ¿De qué manera las habilidades interpersonales se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco - 2019?	b. Evaluar en qué medida las habilidades interpersonales se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.	b. Si existe relación entre las habilidades interpersonales y el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.		Habilidades de comunicación	Desigualdad Las normas Incremento de competencia	
c. ¿De qué manera las habilidades grupales se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019?	c. Evaluar en qué medida las habilidades grupales se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.	c. Si existe relación entre las habilidades grupales y el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.		Roles	Desempeño de grupo Productividad total	<b>Población:</b> 206 personas
d. ¿De qué manera las habilidades comunicativas se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco - 2019?	d. Evaluar en qué medida las habilidades comunicativas se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.	d. Si existe relación entre las habilidades comunicativas si se relacionan con el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas de la Municipalidad provincial de Pasco, 2019.	Desarrollo de grupo	Estatus Tamaño Cohesión	Recompensa de grupos Cooperación con individuos Estatus de grupo Proactivos Creativos	<b>Muestra:</b> 135 personas
				Diversidad de genero	Desempeño laboral	

### Anexo 3: Tabla de Especificaciones

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	PESO	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>HABILIDADES GERENCIALES</b>	Habilidades Personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Ética personal</li> <li>• Autoconocimiento</li> <li>• Manejo de estrés</li> <li>• Solución de problemas</li> </ul>	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10	33%	Ordinal Escala de Likert  1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
	Habilidades Interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones</li> <li>• Influencia</li> <li>• Motivación</li> <li>• Manejo de conflictos</li> </ul>	11,12 13,14 15,16 17,18	27%	
	Habilidades Grupales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delegación de funciones</li> <li>• Formación de equipos</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	19,20 21,22 23,24	20%	
	Habilidades de Comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coaching</li> <li>• Retroalimentación</li> <li>• Apoyo comunicativa</li> </ul>	25,26 27,28 29,30	20%	
<b>DESARROLLO DE GRUPOS</b>	Roles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción de rol</li> <li>• Expectativas del roles</li> <li>• Conflicto de roles</li> </ul>	1,2 3,4 5,6	20%	
	Estatus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración grupal</li> <li>• Desigualdad</li> <li>• Las normas</li> </ul>	7,8 9,10 11,12	20%	
	Tamaño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de competencia</li> <li>• Desempeño de grupo</li> <li>• Productividad total</li> </ul>	13,14 15,16 17,18	20%	
	Cohesión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recompensa de grupos</li> <li>• Cooperación con individuos</li> <li>• Estatus de grupo</li> </ul>	19,20 21,22 23,24	20%	
	Diversidad de genero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactivos</li> <li>• Creativos</li> <li>• Desempeño laboral</li> </ul>	25,26 27,28 29,30	20%	



**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide habilidades gerenciales**

No	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M D	D A	A A	M D	D A	A A	M D	D A	A A	
<b>DIMENSION 1: HABILIDADES PERSONALES</b>											
	Indicador 1 : Toma de decisiones										
1	Los colaboradores ejecutan funciones con decisiones programadas			✓			✓				✓
2	Los funcionarios toman decisiones en escenarios complejos			✓			✓				✓
	Indicador 2 : Ética personal										
3	El funcionario muestra un comportamiento correcto dentro de la municipalidad			✓			✓				
4	Son importantes los valores que deben mostrar todo colaborador en su puesto de trabajo			✓			✓				✓
	Indicador 3 : Autoconocimiento										
5	El gerente desarrolla correctamente sus funciones profesionales			✓			✓				
6	Adquiere la noción de su persona en su cualidades correctas en su entorno laboral			✓			✓				
	Indicador 3 : Manejo de estrés										
7	Desarrolla técnicas de manejo de estrés			✓			✓				
8	El estrés un factor que ocasiona deserción laboral			✓			✓				
	Indicador 4 : Solución de problemas										
9	Toma decisiones rápidas ante un problema no planeado			✓			✓				
10	Analiza el problema para dar una posible y rápida solución			✓			✓				
<b>DIMENSION 2: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>											
	Indicador 1 : Relaciones										
11	En el área laboral se transmite una buena relación con sus compañeros			✓			✓				
12	Se fomenta las relaciones cooperativas entre las diferentes áreas del gobierno local			✓			✓				
	Indicador 2 : Influencia										
13	Utiliza su autoridad en decisiones proactivas			✓			✓				
14	El poder otorgado es canalizado para generar liderazgo			✓			✓				
	Indicador 3 : Motivación										
15	Tiene la capacidad de desarrollar estrategias de motivación			✓			✓				
16	Ante una decisión no programada, necesita ayuda de sus superiores			✓			✓				
	Indicador 4 : Manejo de conflicto										
17	Tiene la capacidad de manejar conflictos laborales			✓			✓				
18	Solución con criterio justo e imparcial los conflictos laborales			✓			✓				
<b>DIMENSION 3: HABILIDADES GRUPALES</b>											
Sugerencias											





Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr.: *Godofredo Elia Sihuichu*

DNI: *40596864*

Especialidad del validador: *Administrador*

*22* de *09* del 2019

Firma del Experto Informante.  
Especialidad

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

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



**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide habilidades gerenciales**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M	D	A	M	D	A	M	D	A	
	<b>DIMENSION 1: HABILIDADES PERSONALES</b>										
	Indicador 1: Toma de decisiones										
1	Los colaboradores ejecutan funciones con decisiones programadas			✓							
2	Los funcionarios toman decisiones en escenarios complejos			✓							
	Indicador 2 : Ética personal										
3	El funcionario muestra un comportamiento correcto dentro de la municipalidad			✓							
4	Son importantes los valores que deben mostrar todo colaborador en su puesto de trabajo			✓							
	Indicador 3 : Autoconocimiento										
5	El gerente desarrolla correctamente sus funciones profesionales			✓							
6	Adquiere la noción de su persona en su cualidades correctas en su entorno laboral			✓							
	Indicador 3: Manejo de estrés										
7	Desarrolla técnicas de manejo de estrés			✓							
8	El estrés un factor que ocasiona deserción laboral			✓							
	Indicador 4: Solución de problemas										
9	Toma decisiones rápidas ante un problema no planeado			✓							
10	Analiza el problema para dar una posible y rápida solución			✓							
	<b>DIMENSION 2: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>										
	Indicador 1 : Relaciones										
11	En el área laboral se transmite una buena relación con sus compañeros			✓							
12	Se fomenta las relaciones cooperativas entre las diferentes áreas del gobierno local			✓							
	Indicador 2 : Influencia										
13	Utiliza su autoridad en decisiones proactivas			✓							
14	El poder otorgado es canalizado para generar liderazgo			✓							
	Indicador 3 : Motivación										
15	Tiene la capacidad de desarrollar estrategias de motivación			✓							
16	Ante una decisión no programada, necesita ayuda de sus superiores			✓							
	Indicador 4: Manejo de conflicto										
17	Tiene la capacidad de manejar conflictos laborales			✓							
18	Soluciona con criterio justo e imparcial los conflictos laborales			✓							
	<b>DIMENSION 3: HABILIDADES GRUPALES</b>										
											Sugerencias





Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr. *Huaman*

*Riscal Juana Baluna*

DNI: *06186320*

Especialidad del validador:.....

*TEMÁTICO*

..... *22* de ..... *9* del 2019

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

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

*Huaman Riscal Juana Baluna*

Firma del Experto Informante.  
Especialidad



**Certificado de validez de contenido del Instrumento que mide habilidades gerenciales**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M	D	A	M	D	A	M	D	A	
<b>DIMENSION 1: HABILIDADES PERSONALES</b>											
	Indicador 1: Toma de decisiones										
1	Los colaboradores ejecutan funciones con decisiones programadas			✓		✓				✓	
2	Los funcionarios toman decisiones en escenarios complejos			✓		✓				✓	
	Indicador 2 : Ética personal										
3	El funcionamiento muestra un comportamiento correcto dentro de la municipalidad			✓		✓				✓	
4	Son importantes los valores que deben mostrar todo colaborador en su puesto de trabajo			✓		✓				✓	
	Indicador 3 : Autoconocimiento										
5	El gerente desarrolla correctamente sus funciones profesionales			✓		✓				✓	
6	Adquiere la noción de su persona en sus cualidades correctas en su entorno laboral			✓		✓				✓	
	Indicador 3: Manejo de estrés										
7	Desarrolla técnicas de manejo de estrés			✓		✓				✓	
8	El estrés un factor que ocasiona deserción laboral			✓		✓				✓	
	Indicador 4: Solución de problemas										
9	Toma decisiones rápidas ante un problema no planificado			✓		✓				✓	
10	Analiza el problema para dar una posible y rápida solución			✓		✓				✓	
<b>DIMENSION 2: HABILIDADES INTERPERSONALES</b>											
	Indicador 1 : Relaciones										
11	En el área laboral se transmite una buena relación con sus compañeros			✓		✓				✓	
12	Se fomenta las relaciones cooperativas entre las diferentes áreas del gobierno local			✓		✓				✓	
	Indicador 2 : Influencia										
13	Utiliza su autoridad en decisiones proactivas			✓		✓				✓	
14	El poder otorgado es canalizado para generar liderazgo			✓		✓				✓	
	Indicador 3 : Motivación										
15	Tiene la capacidad de desarrollar estrategias de motivación			✓		✓				✓	
16	Ante una decisión no programada, necesita ayuda de sus superiores			✓		✓				✓	
	Indicador 4: Manejo de conflicto										
17	Tiene la capacidad de manejar conflictos laborales			✓		✓				✓	
18	Soluciona con criterio justo e imparcial los conflictos laborales			✓		✓				✓	
<b>DIMENSION 3: HABILIDADES GRUPALES</b>											
											Sugerencias





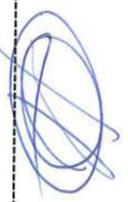
Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr. .... *Flores Bolívar del Asunto* .....    DNI: *10352413* .....

Especialidad del validador: *Mg. Gerardo Pichardo* .....

*22* de *Set* del 2019

  
.....

Firma del Experto Informante.  
Especialidad

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

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



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide desarrollo de grupo

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M	D	A	M	D	A	M	D	A	
<b>DIMENSION 1: ROLES</b>											
	Indicador 1: Percepción de rol										
1	Los líderes dispone de cooperación activa en los colaboradores			✓			✓			✓	
2	Se delegan funciones democráticamente			✓			✓			✓	
	Indicador 2 : Expectativas de rol										
3	Los colaboradores esperan desarrollarse en sus áreas			✓			✓			✓	
4	Los funcionarios ejecutan roles esperados por los colaboradores			✓			✓			✓	
	Indicador 3 : Conflicto de roles										
5	Existen duplicidad de funciones en las áreas			✓			✓			✓	
6	Se evita conflictos por roles asignadas a tareas específicas			✓			✓			✓	
<b>DIMENSION 2: ESTATUS</b>											
	Indicador 1 : Integración grupal										
7	Se fomenta el trabajo en equipo			✓			✓			✓	
8	La delegación de funciones es la más optima			✓			✓			✓	
	Indicador 2 : Designación										
9	Existe algún trato diferenciado entre colaboradores			✓			✓			✓	
10	Se ha manifestado algún tipo de discriminación en los colaboradores			✓			✓			✓	
	Indicador 3 : Normas										
11	Es importante el manual de organización y funciones			✓			✓			✓	
12	El reglamento interno de trabajo ayuda a la disciplina del personal			✓			✓			✓	
<b>DIMENSION 3: TAMAÑO</b>											
	Indicador 1: Incremento de competencias										
13	La municipalidad de Pasco promueve capacitar al colaborador constantemente			✓			✓			✓	
14	El desarrollo de nuevas competencias en los colaboradores ayuda alcanzar los objetivos institucionales			✓			✓			✓	
	Indicador 2: Desempeño de grupo										
15	Es necesario tener criterios de evaluación en resultados grupales			✓			✓			✓	
16	En la municipalidad se busca mejorar la integración grupal para obtener mejores resultados			✓			✓			✓	
<b>Sugerencias</b>											





Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr. *Godofredo Ila Siburinda* .....

DNI: *1059 6257* .....

Especialidad del validador: *Administrador* .....

*22* de *09* del 2019

-----  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad

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

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



**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide desarrollo de grupo**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
		M	D	A	A	M	D	A	A	M	D	A	A	
	<b>DIMENSIONES / ítems</b>													
	<b>DIMENSION 1: ROLES</b>													
1	Indicador 1: Percepción de rol													
	Los líderes dispone de cooperación activa en los colaboradores													
2	Se delegan funciones democráticamente													
	Indicador 2 : Expectativas de rol													
3	Los colaboradores esperan desarrollarse en sus áreas													
4	Los funcionarios ejecutan roles esperados por los colaboradores													
	Indicador 3 : Conflicto de roles													
5	Existen duplicidad de funciones en las áreas													
6	Se evitan conflictos por roles asignadas a tareas específicas													
	<b>DIMENSION 2: ESTATUS</b>													
	Indicador 1 : Integración grupal													
7	Se fomenta el trabajo en equipo													
8	La delegación de funciones es la más optima													
	Indicador 2 : Desigualdad													
9	Existe algún trato diferenciado entre colaboradores													
10	Se ha manifestado algún tipo de discriminación en los colaboradores													
	Indicador 3 : Normas													
11	Es importante el manual de organización y funciones													
12	El reglamento interno de trabajo ayuda a la disciplina del personal													
	<b>DIMENSION 3: TAMAÑO</b>													
	Indicador 1: Incremento de competencias													
13	La municipalidad de Pasco promueve capacitar al colaborador constantemente													
14	El desarrollo de nuevas competencias en los colaboradores ayuda alcanzar los objetivos institucionales													
	Indicador 2: Desempeño de grupo													
15	Es necesario tener criterios de evaluación en resultados grupales													
16	En la municipalidad se busca mejorar la integración grupal para obtener mejores resultados													

Sugerencias



Indicador 3: productividad total												
17	Los objetivos institucionales se fundamentan en las competencias de los colaboradores											
18	Los objetivos estratégicos de la municipalidad se definen teniendo en cuenta al capital humano		✓									
<b>DIMENSION 4: COHESION</b>												
Indicador 1: Recomendación de grupos												
19	Considera suficiente los beneficios brindados por la institución			✓								
20	En las áreas se fomentan el trabajo en equipo			✓								
Indicador 2: Cooperación con Individuos												
21	Existe interrelación entre áreas operativas			✓								
22	Se fomenta la comunicación directa entre áreas			✓								
Indicador 3: Estatus de grupos												
23	Los grupos informales afectan el cumplimiento de objetivos de la institución			✓								
24	En la municipalidad provincial de Pasco suele existir líderes conflictivos			✓								
<b>DIMENSION 5: DIVERSIDAD DE GENERO</b>												
Indicador 1: Proactivos												
25	Se busca generar igualdad de sinergias entre hombres y mujeres			✓								
26	El líder proactivo desarrolla y potencia a sus trabajadores			✓								
Indicador 2: Creativos												
27	Se fomenta la creatividad en las actividades profesionales			✓								
28	Es importante la creatividad para generar clima laboral adecuado			✓								
Indicador 3: Desempeño laboral												
29	Los resultados eficaces son equitativos entre hombres y mujeres			✓								
30	El desempeño laboral dentro del grupo de colaboradores es proactivo			✓								



Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr. .... JUAN PASCAL SORNA BALVINA ..... DNI: 0606370 .....

Especialidad del validador: ..... TEORICO .....

..... 22 de 7 del 2019

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

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

  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide desarrollo de grupo

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>					Relevancia <sup>2</sup>					Claridad <sup>3</sup>					Sugerencias
		M	D	A	M	A	M	D	A	M	A	M	D	A	M	A	
	<b>DIMENSIÓN 1: ROLES</b>																
1	Indicador 1: Percepción de rol																
	Los líderes dispone de cooperación activa en los colaboradores																
2	Se delegan funciones democráticamente																
	Indicador 2 : Especialistas de rol																
3	Los colaboradores esperan desarrollarse en sus áreas																
4	Los funcionarios ejecutan roles esperados por los colaboradores																
	Indicador 3 : Conflicto de roles																
5	Existen duplicidad de funciones en las áreas																
6	Se evita conflictos por roles asignadas a tareas específicas																
	<b>DIMENSIÓN 2: ESTATUS</b>																
	Indicador 1 : Integración grupal																
7	Se fomenta el trabajo en equipo																
8	La delegación de funciones es la más optima																
	Indicador 2 : Desigualdad																
9	Existe algún trato diferenciado entre colaboradores																
10	Se ha manifestado algún tipo de discriminación en los colaboradores																
	Indicador 3 : Normas																
11	Es importante el manual de organización y funciones																
12	El reglamento interno de trabajo ayuda a la disciplina del personal																
	<b>DIMENSIÓN 3: TAMAÑO</b>																
	Indicador 1: Incremento de competencias																
13	La municipalidad de Pasco promueve capacitar al colaborador constantemente																
14	El desarrollo de nuevas competencias en los colaboradores ayuda alcanzar los objetivos institucionales																
	Indicador 2: Desempeño de grupo																
15	Es necesario tener criterios de evaluación en resultados grupales																
16	En la municipalidad se busca mejorar la integración grupal para obtener mejores resultados																

Sugerencias





Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador Dr. ....

Flores Beltrán Luis Arsenio

DNI: .....

10352413

Especialidad del validador: .....

Mg. Gestión Pública

22 de set del 2019

Firma del Experto Informante.  
Especialidad

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

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

## Anexo 5: Detalles de confiabilidad del instrumento de las habilidades gerenciales

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,931	30

<b>Estadísticas de total de elemento</b>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	93.9333	378.779	.786	.925
VAR00002	93.7481	397.742	.550	.929
VAR00003	93.6963	399.138	.437	.930
VAR00004	93.7556	402.813	.489	.929
VAR00005	93.4741	401.953	.482	.930
VAR00006	93.5111	381.983	.751	.926
VAR00007	93.2222	397.771	.693	.927
VAR00008	93.3111	422.634	.041	.934
VAR00009	93.6370	407.009	.376	.931
VAR00010	93.6370	402.367	.561	.929
VAR00011	93.7259	406.245	.357	.931
VAR00012	93.9333	409.734	.293	.932
VAR00013	93.5333	395.116	.613	.928
VAR00014	93.2074	397.882	.665	.928
VAR00015	93.8741	389.708	.657	.927
VAR00016	93.8815	392.896	.773	.926
VAR00017	93.8963	396.303	.519	.929
VAR00018	94.3333	414.403	.176	.934
VAR00019	94.1926	397.843	.611	.928
VAR00020	93.5778	389.126	.636	.928
VAR00021	93.4296	385.187	.702	.927
VAR00022	93.5407	396.205	.697	.927
VAR00023	93.0815	402.001	.498	.929
VAR00024	93.4444	396.682	.508	.929
VAR00025	93.6593	389.853	.727	.927
VAR00026	93.6074	405.837	.556	.929
VAR00027	93.4741	398.684	.589	.928
VAR00028	93.8000	398.146	.617	.928
VAR00029	94.2074	394.285	.577	.928
VAR00030	93.6667	408.090	.341	.931

## Detalles de confiabilidad del instrumento de la variable desarrollo de grupo

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,944	30

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00036	93.4148	458.140	.676	.942
VAR00037	93.4222	453.664	.720	.941
VAR00038	93.7185	463.383	.554	.943
VAR00039	93.3704	490.295	.089	.947
VAR00040	93.5259	487.356	.124	.947
VAR00041	93.3111	470.634	.441	.944
VAR00042	93.0963	469.088	.436	.944
VAR00043	93.6222	451.237	.664	.942
VAR00044	93.4370	468.188	.531	.943
VAR00045	94.0148	445.746	.784	.940
VAR00046	93.3926	478.882	.498	.943
VAR00047	93.6741	457.386	.671	.942
VAR00048	93.7185	458.055	.641	.942
VAR00049	93.8519	472.709	.604	.943
VAR00050	93.9037	466.326	.502	.943
VAR00051	93.4444	473.771	.633	.943
VAR00052	93.6741	465.251	.640	.942
VAR00053	93.5481	463.518	.720	.941
VAR00054	93.5630	454.591	.722	.941
VAR00055	93.8000	460.728	.719	.941
VAR00056	93.4222	453.380	.766	.941
VAR00057	93.7556	470.738	.421	.944
VAR00058	93.5259	454.191	.708	.941
VAR00059	93.1259	461.006	.648	.942
VAR00060	93.2963	467.404	.623	.942
VAR00061	93.1111	469.801	.473	.944
VAR00062	93.3778	460.894	.658	.942
VAR00063	93.3185	462.189	.586	.942
VAR00064	93.4963	455.147	.739	.941
VAR00065	93.7630	459.884	.667	.942

Anexo 6: Base de datos

Habilidades Gerenciales

Base de datos 1																														D1	D2	D3	D4	SUMA	
VARIABLE INDEPENDIENTE "HABILIDADES GERENCIALES"																																			
Suprtae	DIMENSION: HABILIDADES PERSONALES					DIMENSION: HABILIDADES INTERPRSONALES					DIMENSION: HABILIDADES GRUPALES					DIMENSION: HABILIDADES DE COMUNICACIÓN																			
	Toma de decisiones	Ética personal	Autoconocimiento	Manejo de estrés	Solucion de problema	Relaciones	Influencia	Motivación	Manejo de conflicto	Delegacion de funciones	Formacion de equipos	Liderazgo	Coaching	Retroalimen tacion	Apoyo comunicativo																				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30						
1	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	3	1	3	2	3	5	3	4	5	4	4	3	3	1	3	42	29	22	18	111
2	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	1	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	4	5	1	4	4	3	4	3	3	36	24	19	21	100
3	5	3	1	5	5	5	4	5	5	4	4	1	5	5	3	4	2	1	3	5	5	3	5	5	4	5	4	5	3	42	25	26	26	119	
4	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	3	3	2	4	2	1	1	1	1	3	1	1	4	3	3	1	4	2	1	2	26	17	13	13	69
5	4	5	5	3	3	5	4	3	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	38	34	26	26	124
6	1	1	1	5	5	1	4	4	3	4	4	2	5	4	2	2	2	1	2	4	3	4	4	5	3	3	3	5	1	4	29	22	22	19	92
7	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3	1	1	3	3	2	2	2	2	2	1	3	3	4	2	1	3	3	2	2	1	25	16	15	12	68
8	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	2	3	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	35	34	25	24	118
9	1	1	4	4	4	3	3	4	4	3	1	1	4	3	2	1	1	1	3	1	1	3	4	5	3	2	3	2	2	3	31	14	17	15	77
10	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	46	33	26	25	130
11	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	37	27	26	22	112
12	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	33	29	22	22	106
13	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	3	5	3	5	3	4	4	2	3	1	4	33	19	21	18	91	
14	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	37	31	23	22	113
15	1	1	2	1	1	1	2	2	3	4	4	4	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	1	1	4	3	1	1	4	15	24	14	14	67	
16	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	1	1	4	5	1	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	1	42	25	27	20	114	
17	5	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	39	33	23	23	118
18	2	3	4	4	2	4	3	4	5	2	3	2	2	4	4	2	4	1	1	4	2	2	2	1	4	2	4	2	1	4	33	22	12	17	84
19	2	3	3	2	3	2	4	5	3	2	3	2	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	29	19	14	15	77
20	4	4	4	3	3	4	5	3	3	5	3	4	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	38	31	27	24	120	
21	3	3	4	4	2	5	3	5	2	2	4	3	3	4	4	3	1	3	4	3	4	4	5	4	3	4	2	3	4	33	25	23	20	101	
22	4	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	4	4	2	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	45	34	26	23	128	
23	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	3	1	3	2	3	5	3	4	5	4	4	3	3	1	3	42	29	22	18	111
24	3	3	4	2	4	4	4	3	4	5	1	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	5	1	4	4	3	4	3	3	36	24	19	21	100	
25	5	3	1	5	5	5	4	5	5	4	4	1	5	5	3	4	2	1	3	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	3	42	25	26	26	119
26	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	3	3	2	4	2	1	1	1	1	3	1	1	4	3	3	1	4	2	1	2	26	17	13	13	69
27	4	5	5	3	3	5	4	3	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	38	34	26	26	124	
28	1	1	1	5	1	4	4	3	4	4	4	2	5	4	2	2	2	1	2	4	3	4	5	3	3	3	5	1	4	29	22	22	19	92	
29	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3	1	1	3	3	2	2	2	2	2	1	3	3	4	2	1	3	3	2	2	1	25	16	15	12	68
30	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	2	3	5	5	5	5	5	4	5	3	4	35	34	25	24	118	
31	1	1	4	4	4	3	3	4	4	3	1	1	4	3	2	1	1	1	3	1	1	3	4	5	3	2	3	2	2	3	31	14	17	15	77
32	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	46	33	26	25	130	
33	3	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	37	27	26	22	112	
34	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	33	29	22	22	106
35	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	3	5	3	5	3	5	3	4	2	3	1	4	33	19	21	18	91
36	4	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	37	31	23	22	113
37	1	1	2	1	1	1	2	2	3	4	4	4	3	2	2	2	3	3	1	3	2	4	1	1	4	3	1	1	4	15	24	14	14	67	
38	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	1	1	4	5	1	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	1	42	25	27	20	114	
39	5	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	39	33	23	23	118	
40	2	3	4	4	2	4	3	4	5	2	3	2	2	4	4	2	4	1	1	4	2	2	2	1	4	2	4	2	1	4	33	22	12	17	84
41	2	3	3	2	3	2	4	5	3	2	3	2	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	29	19	14	15	77
42	4	4	4	3	3	4	5	3	3	5	3	4	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4	38	31	27	24	120	
43	3	3	4	4	2	5	3	5	2	2	4	3	3	4	4	3	1	3	4	3	4	4	5	4	3	4	2	3	4	33	25	23	20	101	
44	4	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	4	4	2	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	45	34	26	23	128	
45	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	3	1	3	2	3	5	3	4	5	4	4	3	3	1	3	42	29	22	18	111
46	3	3	4	2	4	4	3	4	5	1	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	5	1	4	4	4	3	4	3	3	36	24	19	21	100	
47	5	3	1	5	5	5	4	5	5	4	4	1	5	5	3	4	2	1	3	5	5	5	3	5	5	4	4	5	3	42	25	26	26	119	
48	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	3	3	2	4	2	1	1	1	1	3	1	1	4	3	3	1	4	2	1	2	26	17	13	13	69
49	4	5	5	3	3	5	4	3	2	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	38	34	26	26	124	
50	1	1	1	5	5	1	4	4	3	4	4	2	5	4	2	2	2	1	2	4	3	4	4	5	3	3	3	5	1	4	29	22	22	19	92
51	2	3	1	3	1	3	2	4	3	3	1	1	3	3	2	2	2	2	2	1	3	3	4	2	1	3	3	2	2	1	25	16	15	12	68
52	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	2	3	5	5	5	5	5	4	5	3	4	35	34	25	24	118	

# Desarrollo de Grupo

Base de datos 2																														D1	D2	D3	D4	D5	SUMA	
VARIABLE DEPENDIENTE "DESARROLLO DE GRUPO"																																				
Sujetos	DIMENSION: ROLES						DIMENSION: ESTATUS					DIMENSION: TAMAÑO						DIMENSION: COHESION				DIMENSION: DIVERSIDAD DE GENERO														
	Percepcion de rol		Expectativas del rol		Conflictos de roles		Integración grupal		Desigualdad		Las normas	Incremento de competencias		Desempeño de grupo		Productividad total		Recompensa de grupos		Cooperación con individuos		Estatus de grupo		Proactivos		Creativos		Desempeño laboral								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30							
1	3	5	5	2	2	2	5	1	4	2	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	19	17	20	25	24	105
2	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	19	19	21	20	22	101
3	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	22	28	26	25	29	130
4	1	1	1	3	5	4	2	1	1	1	2	1	1	3	5	1	3	2	3	4	1	1	1	2	1	1	3	1	1	15	8	15	11	9	58	
5	5	2	5	5	4	5	2	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	26	23	24	23	28	130	
6	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	29	28	24	29	28	138	
7	2	1	3	2	4	3	5	5	3	2	4	3	4	2	3	2	2	3	1	1	3	2	4	5	3	4	3	3	1	15	22	16	16	15	84	
8	2	3	3	4	1	1	1	1	5	1	3	4	5	4	1	3	3	3	4	4	3	3	4	5	2	3	1	1	4	14	15	19	23	15	86	
9	1	1	1	4	4	1	4	2	1	1	3	2	1	2	1	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2	1	2	1	12	13	12	13	9	59		
10	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	21	23	21	22	23	110	
11	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	22	22	22	21	21	108	
12	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	23	24	23	24	24	118	
13	1	3	3	4	4	5	5	1	4	1	4	1	1	3	1	4	3	4	2	2	3	5	3	3	4	4	3	4	2	20	16	16	19	20	91	
14	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	21	23	18	21	20	103		
15	3	2	2	1	2	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	3	1	3	13	15	18	14	17	77		
16	4	4	5	3	3	4	4	5	1	5	5	4	4	2	1	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	3	3	23	24	18	23	25	113	
17	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	24	21	23	23	24	115	
18	4	2	1	3	5	4	2	2	1	1	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	5	2	2	2	19	9	12	11	15	66	
19	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	4	2	3	4	2	16	15	17	14	17	79	
20	5	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	4	24	23	22	24	21	114	
21	3	2	2	3	2	3	5	5	4	3	2	3	3	2	2	3	5	5	4	4	3	2	3	3	2	3	4	4	4	15	22	20	19	19	95	
22	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	23	24	23	23	23	117		
23	3	5	5	2	2	2	5	1	4	2	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	19	17	20	25	24	105	
24	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	19	19	21	20	22	101		
25	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	4	4	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	4	22	28	26	25	29	130		
26	1	1	1	3	5	4	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	15	8	6	6	9	44		
27	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	29	27	24	29	28	137		
28	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	29	28	24	29	28	138		
29	2	1	3	2	4	3	5	5	3	2	4	3	4	2	3	2	2	3	1	1	3	2	4	5	3	4	3	1	15	22	16	16	15	84		
30	2	3	3	4	1	1	1	1	5	1	3	4	5	4	1	3	3	3	4	4	3	3	4	5	2	3	1	1	14	15	19	23	15	86		
31	1	1	1	4	4	1	4	2	1	1	3	2	1	2	1	3	3	2	2	1	2	2	3	3	2	1	2	1	12	13	12	13	9	59		
32	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	21	23	21	22	23	110	
33	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	22	22	22	21	21	108		
34	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	23	24	23	24	24	118		
35	1	3	3	4	4	5	5	1	4	1	4	1	1	3	1	4	3	4	2	2	3	5	3	3	4	4	3	4	2	20	16	16	19	20	91	
36	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	21	23	18	21	20	103		
37	3	2	2	1	2	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	3	1	3	13	15	18	14	17	77		
38	4	4	5	3	3	4	4	5	1	5	5	4	4	2	1	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	3	3	23	24	18	23	25	113	
39	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4	3	24	21	23	23	24	115	
40	4	2	1	3	5	4	2	2	1	1	2	1	1	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	5	2	2	2	19	9	12	11	15	66		
41	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	4	2	3	4	2	16	15	17	14	17	79	
42	5	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	24	23	22	24	21	114		
43	3	2	2	3	2	3	5	5	4	3	2	3	3	2	2	3	5	5	4	4	3	2	3	3	2	3	4	4	15	22	20	19	19	95		
44	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	23	24	24	23	23	117		
45	3	5	5	2	2	2	5	1	4	2	3	2	3	3	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	19	17	20	25	24	105		
46	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	19	19	21	20	22	101		
47	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	1	5	5	5	5	5	4	22	28	26	25	29	130		
48	1	1	1	3	5	4	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	1	15	8	6	6	9	44		
49	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	29	27	24	29	28	137		
50	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	29	28	24	29	28	138		
51	2	1	3	2	4	3	5	5	3	2	4	3	4	2	3	2	2	3	1	1	3	2	4	5	3	4	3	1	15	22	16	16	15	84		
52	2	3	3	4	1	1	1	1	5	1	3	4	5	4	1	3	3	3	4	3	3	4	5	2	3	1	1</									

Anexo 7: Evidencias

 <b>HONORABLE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO</b>	<b>GERENCIA MUNICIPAL</b>	<b>GESTIÓN 2019 - 2022</b> 
---	---------------------------	--

**MEMORANDO N° 01654-2019-HMPP-A/GM**

<b>A</b>	: Econ. Jonathan Giovanni COSME TORRECILLA	DOC. N°: 447203 EXP. N°: 216478
<b>ASUNTO</b>	: LLAMADA DE ATENCIÓN	
<b>FECHA</b>	: MAYO 17 DEL 2019	

Por medio del presente me dirijo a usted; a fin de informar que deberá comunicar o coordinar cada vez que usted sale fuera de las instalaciones de la Municipalidad, para no tener inconvenientes en las labores asignadas.

Atentamente,

  
**HONORABLE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO**  
**GERENCIA MUNICIPAL**  
**Lic. Adm. Alejandro Suárez Chavez**  
 GERENTE MUNICIPAL

Recibido Conforme  
 Lic. Cosme Torrecilla Jonathan  
 17/05/2019

---

Jr. San Cristóbal S/N – Cerro de Pasco

 <b>HONORABLE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO</b>	<b>GERENCIA MUNICIPAL</b>	<b>GESTIÓN 2019 - 2022</b> 
---	---------------------------	--

**MEMORANDO N° 2143-2019-HMPP-A/GM**

<b>A</b>	: CPC. Antonio GUILLERMO SOLÍS	DOC. N°: 457321 EXP. N°: 220740
<b>ASUNTO</b>	: SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	
<b>FECHA</b>	: INASISTENCIA DEL PERSONAL : JUNIO 19 DEL 2019	

Mediante el presente me dirijo a usted, con el fin de informar que el Econ. Jonathan Giovanni COSME TORRECILLA – ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO III DE LA GERENCIA MUNICIPAL no asistió a sus labores de trabajo los días 18 y 19 de junio del año en curso, por ello se remite el presente para su atención y acciones de acuerdo a ley. Bajo responsabilidad.

Atentamente,

  
**HONORABLE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO**  
**GERENCIA MUNICIPAL**  
**Lic. Adm. Alejandro Suárez Chavez**  
 GERENTE MUNICIPAL

SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
 Provelido N° \_\_\_\_\_  
 : Gerson Espinoza  
 para: SU  
 : Atención  
 Fecha Entregado: 19/06/2019  
 Fecha Dev. Doc. \_\_\_\_\_  
 Jr. San Cristóbal S/N – Cerro de Pasco  
 N° 7424

<b>HONORABLE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO</b> SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	
19 JUN 2019	
EXP. N°: _____	FOJOS: 01
HORA: 11:13	FIRMA: 

---

Jr. San Cristóbal S/N – Cerro de Pasco



HONORABLE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE

**PASCO**

## A LA OPINIÓN PÚBLICA

Ante los últimos acontecimientos suscitados por intento de acoso y denunciados a través de los medios de comunicación, lo cual empaña y denigra la imagen de nuestra Institución Municipal y gestión edil 2019 - 2022, hacemos de conocimiento a la opinión pública el **CESE DE LABORES** del Sr. **Anselmo Aliaga Mendoza** quien se desempeñaba como **subgerente de Seguridad Ciudadana**.

Damos por concluido el vínculo laboral con nuestra entidad y agradecemos la labor prestada y el esfuerzo en dirigir el cuerpo de Serenazgo en nuestra provincia de Pasco.

Cerro de Pasco 04 de setiembre de 2019





**“Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad”**

**INFORME N° 325- 2019 -HMPP**

**A** : Ing. Marcos De La Cruz Bustillos  
**ALCALDE**

**DE** : LA OPINION PÚBLICA

**ASUNTO** : INFORME

**FECHA** : 05 de noviembre del 2019

---

Mediante el presente hago de conocimiento lo siguiente.

Que, habiendo realizado la reunión con la junta directiva de todos los sectores de la provincia de Pasco-Chaupimarca, se da a conocer las inquietudes de la población por los proyectos que no están siendo ejecutados en diversos sectores de la provincia, asimismo se hace mención el presupuesto que está destinado a diversos municipalidades, ya que el Ministerio de economía y Finanzas revelo de acuerdo a la consulta amigable que hasta la fecha de hoy solo se gastaron en proyectos el 10.7% del presupuesto anual a diferencia de otras municipalidades distritales.

Es cuando informo a usted, para su conocimiento y fines correspondientes

Atentamente,

  
La opinión pública



MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE PASCO

Alcaldía

Gobierno Municipal

Gestión y planificación y  
proyectos



Año de Ejecución: 2019  
Incluye: Sólo Proyectos

	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución		Avance %	
					Atención de Compromiso	Devengado		
TOTAL	30,677,994,511	49,146,111,450	39,874,226,938	30,949,075,180	26,745,763,319	24,223,866,815	23,000,186,874	49.3
Nivel de Gobierno M. GOBIERNOS LOCALES	8,044,689,164	19,431,899,917	16,401,616,319	11,809,145,895	10,359,252,184	9,387,176,532	8,637,280,121	48.3
Gobi.Loc./Municom. M. MUNICIPALIDADES	8,044,689,164	19,427,470,468	16,401,383,396	11,808,927,972	10,359,034,261	9,386,970,409	8,637,060,086	48.3
Departamento 18. PASCO	98,975,056	269,095,253	233,267,697	158,417,253	138,828,488	114,759,550	110,656,727	42.6
<b>Municipalidad</b>	<b>PIA</b>	<b>PIM</b>	<b>Certificación</b>	<b>Compromiso Anual</b>	<b>Atención de Compromiso</b>	<b>Devengado</b>	<b>Girado</b>	<b>Avance %</b>
<b>PROVINCIAL DE PASCO - CHAUPIMARCA</b>	<b>4,090,618</b>	<b>15,025,053</b>	<b>9,420,332</b>	<b>1,801,390</b>	<b>1,780,497</b>	<b>1,606,090</b>	<b>1,588,624</b>	<b>10.7</b>
DE HUACHON	1,751,018	2,101,770	1,947,075	906,509	865,090	702,652	642,733	33.4
DE HUARIACA	1,143,441	2,468,315	2,234,847	1,973,288	1,973,284	1,973,284	1,973,284	79.9
DE HUAYLLAY	5,254,131	9,375,324	9,022,012	3,467,921	3,463,921	3,160,599	2,973,877	33.7
DE MINACACA	1,094,644	2,512,541	2,167,929	1,940,828	1,934,291	1,867,431	1,757,266	74.3
DE PALLANCHACRA	1,554,768	3,604,512	3,344,881	2,375,342	1,365,740	1,289,938	1,280,601	35.8
DE PAUCARTAMBO	7,491,637	25,480,295	25,090,255	20,029,403	15,088,426	14,917,867	14,888,124	58.5
DE SAN FRANCISCO DE ASIS DE	6,149,836	11,723,494	9,052,923	5,326,773	4,287,525	4,248,292	4,120,646	36.2
DE SIMON BOLIVAR	5,123,078	11,164,860	8,818,719	5,154,043	3,160,354	2,838,978	2,770,095	25.4
DE TICLACAYAN	4,270,139	16,358,150	15,507,089	11,695,832	6,897,711	6,414,537	6,313,828	39.2
DE TINYAHUARCO	1,940,718	4,993,149	3,794,115	2,502,542	2,502,542	2,481,214	2,442,453	49.7
DE VICCO	1,736,280	2,024,270	787,759	681,088	651,088	627,899	578,094	31.0
DE YANACANCHA	3,533,974	8,451,229	8,114,268	6,532,417	5,378,945	5,338,606	5,338,606	63.2
PROVINCIAL DE DANIEL A. CARRION -	6,174,238	15,282,647	13,701,473	3,499,479	3,346,287	3,255,067	3,174,930	21.3
DE CHACAYAN	1,046,266	2,270,885	1,487,342	1,176,253	1,176,253	1,176,253	1,169,133	51.8
DE GOYLLARISQUIZGA	1,041,727	1,549,324	1,296,362	1,147,016	1,147,016	1,042,296	1,040,496	67.3
DE PAUCAR	387,029	3,028,358	2,891,033	2,757,832	2,757,832	2,725,832	2,641,460	90.0
DE SAN PEDRO DE PILLAO	1,924,870	3,460,618	2,110,902	1,857,508	1,824,626	1,822,322	1,814,861	52.7
DE SANTA ANA DE TUSI	10,138,983	16,652,067	15,680,945	4,125,586	4,125,586	4,052,177	4,045,677	24.3
DE TAPUC	1,013,657	2,813,570	2,000,910	1,663,009	1,663,009	1,615,896	1,249,356	57.4
DE VILCABAMBA	102,302	3,022,331	2,735,182	124,876	118,126	86,126	74,126	2.9



MUNICIPALIDAD  
PROVINCIAL DE PASCO

Alcaldía

Gerencia Municipal

Gerencia de planificación y  
presupuesto



Año de Ejecución: 2019  
Incluir: Sólo Actividades

	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución		Avance %	
					Atención de Compromiso	Devengado		
TOTAL	137,396,412,733	139,673,787,179	126,026,445,779	121,144,245,246	112,416,211,662	108,936,768,363	107,066,034,939	78.0
Nivel de Gobierno M. GOBIERNOS LOCALES	11,886,162,017	14,645,983,977	12,622,204,589	11,479,014,986	10,980,422,945	10,437,511,317	10,128,100,210	70.3
Gov. Loc. Macrocóm. M. MUNICIPALIDADES	11,886,162,017	14,643,663,389	12,620,483,868	11,477,337,640	10,978,748,136	10,435,880,012	10,126,583,679	70.3
Departamento B. PASCO	127,215,358	162,378,931	141,539,399	119,889,436	112,593,369	108,658,378	106,723,446	66.9
<b>Municipalidad</b>	<b>PIA</b>	<b>PIM</b>	<b>Certificación</b>	<b>Compromiso Anual</b>	<b>Atención de Compromiso</b>	<b>Devengado</b>	<b>Girado</b>	<b>Avance %</b>
PROVINCIAL DE PASCO - CHAUFIMARCA	23,094,442	28,407,515	21,520,325	15,281,315	14,307,587	13,731,990	13,617,257	48.3
DISTRITAL DE HUACHON	1,194,782	2,061,639	1,831,679	1,715,450	1,693,475	1,675,399	1,656,082	81.3
DISTRITAL DE HUARIACA	2,047,930	2,421,645	2,272,607	2,099,304	1,939,593	1,934,597	1,916,048	79.9
DISTRITAL DE HUAYLLAY	5,742,830	7,217,318	6,509,410	5,634,500	5,256,892	5,110,965	5,079,873	70.8
DISTRITAL DE NINACACA	1,284,833	1,562,969	1,331,826	1,271,442	1,247,769	1,217,035	1,211,666	77.9
DISTRITAL DE PALLANCHACRA	1,451,970	2,268,379	1,794,960	1,616,965	1,512,423	1,505,548	1,465,018	65.8
DISTRITAL DE PAUCARTAMBO	6,552,833	10,049,327	9,608,238	8,146,392	7,776,484	6,975,842	6,787,403	69.4
DISTRITAL DE SAN FRANCISCO DE ASIS	3,243,088	3,255,596	2,729,537	2,604,285	2,476,427	2,461,127	2,441,904	75.6
DISTRITAL DE SIMON BOLIVAR	2,800,307	3,810,403	3,293,138	2,893,754	2,805,727	2,732,436	2,703,079	71.7
DISTRITAL DE TICLACAYAN	4,250,199	6,115,301	5,690,901	5,468,707	4,875,197	4,741,550	4,698,945	77.5
DISTRITAL DE TINYHUARCO	1,771,390	2,301,662	2,232,884	2,099,701	1,945,216	1,822,666	1,813,158	79.2
DISTRITAL DE VICCO	681,390	742,516	645,296	581,785	573,384	564,530	563,790	76.0
DISTRITAL DE YANACANCHA	7,516,997	8,814,532	8,557,024	8,029,597	7,511,186	7,290,331	7,231,394	82.7
PROVINCIAL DE DANIEL A. CARRION -	10,397,698	15,686,145	14,633,048	10,777,541	8,254,163	8,025,691	7,565,710	51.2
DISTRITAL DE CHACAYAN	1,216,066	1,429,203	1,377,148	1,185,666	1,176,353	1,165,947	1,090,931	81.6
DISTRITAL DE GOYLLARISQUIZGA	892,878	1,152,240	1,066,490	1,000,771	999,981	959,948	947,285	83.3
DISTRITAL DE PAUCAR	960,057	787,301	734,134	713,216	699,950	696,815	676,642	88.5
DISTRITAL DE SAN PEDRO DE PILLAO	525,422	1,236,536	1,015,630	916,657	916,657	908,655	877,580	73.5
DISTRITAL DE SANTA ANA DE TUSI	6,047,123	6,524,083	5,057,510	4,650,022	4,422,923	4,260,614	4,186,431	65.3
DISTRITAL DE TAPUC	978,169	1,266,350	1,153,076	1,094,112	1,093,935	1,093,512	1,081,739	86.4
DISTRITAL DE VILCABAMBA	863,281	829,667	756,901	734,034	730,891	718,668	678,784	86.6



15 de noviembre a las 22:31 - 2019

### A LA OPINIÓN PÚBLICA

Radio Corporación S.A y Maya Televisión comunican lo siguiente:

1. El día 12 de noviembre se coordinó con el Gerente de Planificación y Presupuesto de la HMPP Elmer Gómez Ricaldi, para la transmisión del circuito cerrado dentro del coliseo Municipal de Pasco, de la versión XXV de la Danza Magisterial. El día 15 de noviembre cuando todo el equipo de producción se disponía a realizar la instalación respectiva, nos dimos con la sorpresa que la empresa de la cual el alcalde Marco de la Cruz Bustillo, es accionista estaba haciendo la instalación respectiva sin ninguna comunicación por parte del Sr. Gómez Ricaldi a nuestra empresa. Al comunicarnos con el Sr. Elmer Gómez, nos manifestó que el alcalde dio una orden directa para hacer los cambios a última hora dejándonos en el aire no sólo a nuestra empresa, sino también a otras empresas pasqueñas que nos facilitarían las pantallas leds y equipo de sonido las cuales ya estaban en la puerta del coliseo, además el sr Elmer Gómez nos manifestó que dicho cambio había sido de forma autoritaria dejando en evidencia el poco o nulo poder de decisión que hay en los gerentes de la Municipalidad.
2. Nuestra empresa en coordinación con los organizadores del evento por más de mes y medio se comprometieron en dar las facilidades para realizar la transmisión y la grabación del evento, dichos compromisos fueron establecidos en el libro de actas que maneja la comisión organizadora, las cuales se dieron a conocer el miércoles 13 a todos los delegados de las diferentes instituciones educativas, los cuales felicitaron y apoyaron las determinaciones tomadas con la comisión organizadora.
3. Luego de comunicar a la comisión organizadora los problemas suscitados estos manifestaron que el alcalde al estar apoyando con las pantallas leds y tener las facilidades para que su empresa tenga el acceso al coliseo no podían oponerse a estas decisiones autoritarias.
4. Ante estos hechos, la empresa Radio Corporación S.A. y Maya TV, han decidido NO TRANSMITIR dicho evento al estar politizado y monopolizado a conveniencia del alcalde provincial Marco de la Cruz Bustillos, pedimos a nuestros televidentes, seguidores de las redes sociales y auspiciadores, las disculpas del caso ya que teníamos toda la disposición de transmitir nuestras costumbres culturales con la calidad en audio y video que nos caracteriza.
5. Desde Radio Corporación queremos recordarle al Sr. Marco de la Cruz que la municipalidad provincial de Pasco y los bienes que administra son de propiedad del pueblo y no es una empresa privada para satisfacer las necesidades personales; y a los funcionarios como el Sr. Elmer Gómez Ricaldi actuar con la imparcialidad y lealtad correspondiente. Los empresarios pasqueños deben ser respetados y respaldados por sus autoridades, ya que cuentan con la misma calidad y nivel que empresas foráneas, cabe resaltar que la cultura pasqueña no debe ser un elemento para ser utilizado políticamente.

Cerro de Pasco, 15 de noviembre del 2019  
Oficina de Relaciones Pública

Anexo 8: Matriz de Evidencias Externas e Internas

Autor	Hipótesis	Resultado
Aguilar (2014)	El liderazgo se relaciona con el trabajo en equipo.	Chi cuadrado de Pearson 0.09 Correlación bilateral Sig. (bilateral) 0=0.05
Reyes (2016)	Existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional.	Chi cuadrado de Pearson 0.63 Correlación bilateral Sig. (bilateral) 0=0.05
Aguilar (2015)	Existe relación entre el liderazgo del equipo gerencial y su impacto en la mejora de relaciones interpersonales.	Chi cuadrado de Pearson 0.69 Correlación bilateral Sig. (bilateral) 0=0.000
Leyton (2017)	Existe relación entre las habilidades directivas de los guías de grupos y trabajo en conjunto	Correlación de Rho Spearman 0=.663 Correlación bilateral Sig. (bilateral) 0=0.000
Castro (2018)	Las habilidades directivas se relacionan con trabajo en equipo en docentes de la UGEL 05	Tau_b de Kendall alcanzo 0.71 Correlación bilateral Sig. (bilateral) 0=0.000
Navarro (2017)	Existe relación entre las habilidades gerenciales y el trabajo en equipo	Correlación de Rho Spearman 0.88 Correlación bilateral Sig. (bilateral) 0=0.01

## Matriz de Evidencias Internas

Planteamiento	Hipótesis	Resultado
Hipótesis general:	Las habilidades gerenciales si se relacionan con el desarrollo de grupos en las gerencias operativas de la Municipalidad Provincial de Pasco.	Correlación de Rho Spearman 0.706 Correlación bilateral Sig. (bilateral) 0=0.000
Hipótesis específica 1:	Si existe relación entre las habilidades personales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas	Correlación de Rho Spearman 0.557 Correlación bilateral Sig. (bilateral) 0=0.000
Hipótesis específica 2:	Si existe relación entre las habilidades interpersonales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas	Correlación de Rho Spearman 0.565 Correlación bilateral Sig. (bilateral) 0=0.000
Hipótesis específica 3:	Si existe relación entre las habilidades grupales y el desarrollo de grupos en las gerencias operativas	Correlación de Rho Spearman 0.735 Correlación bilateral Sig. (bilateral) 0=0.000
Hipótesis específica 4:	Si existe relación entre las habilidades comunicativas y el desarrollo de grupos en las Gerencias Operativas.	Correlación de Rho Spearman 0.648 Correlación bilateral Sig. (bilateral) 0=0.000

## Anexo 9: V De Aiken para las dos variables

### Habilidades Gerenciales

Con valor+B12:J104es de V Aiken como V= 0.70 o más son adecuados (Charter, 2003).								
		J1	J2	J3	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
ITEM 1	Relevancia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 2	Relevancia	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 3	Relevancia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 4	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 5	Relevancia	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 6	Relevancia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 7	Relevancia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 8	Relevancia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 9	Relevancia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 10	Relevancia	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 11	Relevancia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 12	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 13	Relevancia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 14	Relevancia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 15	Relevancia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 16	Relevancia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 17	Relevancia	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 18	Relevancia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 19	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 20	Relevancia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 21	Relevancia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 22	Relevancia	3	4	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido

	<i>Claridad</i>	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 23	<i>Pertinencia</i>	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	<i>Relevancia</i>	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 24	<i>Pertinencia</i>	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Relevancia</i>	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 25	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 26	<i>Pertinencia</i>	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 27	<i>Pertinencia</i>	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 28	<i>Pertinencia</i>	3	4	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 29	<i>Pertinencia</i>	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	2	3.3333	1.15	0.78	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 30	<i>Pertinencia</i>	3	4	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido

## Desarrollo de Grupo

Con valor+B12:J104es de V Aiken como V= 0.70 o más son adecuados (Charter, 2003).

		J1	J2	J3	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
ITEM 1	Relevancia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 2	Relevancia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 3	Relevancia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 4	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 5	Relevancia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 6	Relevancia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 7	Relevancia	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 8	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 9	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 10	Relevancia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 11	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 12	Relevancia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	3	4	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 13	Relevancia	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 14	Relevancia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 15	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 16	Relevancia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 17	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 18	Relevancia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 19	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 20	Relevancia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Pertinencia	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 21	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	3	4	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Claridad	3	4	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 22	Relevancia	3	4	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	Pertinencia	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	Claridad	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 23	Relevancia	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido

	<i>Pertinencia</i>	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Relevancia</i>	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 24	<i>Pertinencia</i>	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Relevancia</i>	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 25	<i>Pertinencia</i>	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Relevancia</i>	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 26	<i>Pertinencia</i>	3	4	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
ITEM 27	<i>Pertinencia</i>	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Relevancia</i>	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
ITEM 28	<i>Pertinencia</i>	3	3	4	3.3333	0.58	0.78	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 29	<i>Pertinencia</i>	3	4	3	3.3333	0.58	0.78	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 30	<i>Pertinencia</i>	3	4	4	3.6667	0.58	0.89	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	3	3.6667	0.58	0.89	Valido

Anexo 10: Autorización de la entidad

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO  
GERENCIA MUNICIPAL  
GERENCIA DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO  
"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

2022  
BICENTENARIO

GERENCIA MUNICIPAL  
ALCALDÍA  
GERENCIA MUNICIPAL  
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
SUBGERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

*Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad*

CARTA Nº 0121-2019-HMPP-A/GM-GAF-SGRH

SEÑORITA: Maleni, Cuellar BONILLA

Presente.

ASUNTO : RESPUESTA A SOLICITUD

REFER. : EXPEDIENTE Nº 236903

Tengo el agrado de dirigirme a Usted para saludarlo cordialmente a nombre de los que integramos la Subgerencia en rubro de la Municipalidad Provincial de Pasco y al mismo tiempo es para comunicarle lo siguiente:

Que, de acuerdo a lo solicitado por su persona, se autoriza aplicar las entrevistas y /o encuestas y la información necesaria en nuestra institución para la ejecución de tesis que menciona en su solicitud.

Sin otro en particular me suscribo de Usted.

Atentamente,

HONRABLE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO  
SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
C.P.C. Antonio GUILLERMO SOLIS  
SUB GERENTE

C.c.  
Archivo  
LDT/SGRH  
MPC/Tec. Adm.

DOC. Nº 00503544  
EXP. Nº 00236903