



**UNIVERSIDAD ANDINA**  
**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**



**COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE  
Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**Bach. GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

**JULIACA – PERÚ**

**2025**



**UNIVERSIDAD ANDINA**

**NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

**COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE  
Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**Bach. GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

**APROBADA POR EL JURADO REVISOR:**

**PRESIDENTE**

:   
\_\_\_\_\_  
Dr. DAVID JUAN GUTIERREZ MAYTA

**PRIMER MIEMBRO**

:   
\_\_\_\_\_  
Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

**SEGUNDO MIEMBRO**

:   
\_\_\_\_\_  
Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA

**ASESOR DE TESIS**

:   
\_\_\_\_\_  
Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN** : ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)



## RESOLUCIÓN N° 162-2025-D-FCA-UANCV-J

Juliaca, 10 de julio de 2025

### VISTOS:

El Expediente N° 4048, presentado por **GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a), **EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración Y Marketing**

### CONSIDERANDO:

**Que**, de conformidad con el artículo 8º, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.



**Que**, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

**Y estando**, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28º del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

### SE RESUELVE:

**ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO** para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**, en virtud de los considerandos expuestos.

**ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS** para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- \* PRESIDENTE : Dr. DAVID JUAN GUTIERREZ MAYTA
- \* 1er. MIEMBRO : Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
- \* 2do. MIEMBRO : Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA
- \* ASESOR DE TESIS : Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

**ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA** de sustentación como se detalla:

- \* Lugar : Salón de Grados y Títulos
- \* Fecha : viernes 11 de julio de 2025
- \* Hora : 02:00 pm.

**ARTICULO CUARTO. – DISPONER** que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaria Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

### DISTRIBUCIÓN:

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (3)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA  
"NESTOR CÁCERES VELASCO"  
Dr. Sr. Gerardo Aguirre Pinto  
DECANO (a)  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**RESOLUCIÓN N° 400-2024-UI-FCA-UANCV-J**

Juliaca, 04 de setiembre 2024

**VISTOS:**

El Expediente: 2024-09878 de fecha 14 de agosto de 2024, del **Bach. GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Marketing.

**CONSIDERANDO:**

**Que**, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

**Que**, el (la) **Bach. GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**.

**Que**, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

**Que**, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

**Que**, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Marketing, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR **Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA**.

**Estando**, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

**SE RESUELVE:**

**ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS)**, para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024**; presentado por el (la) **Bach. GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, en virtud de los considerandos expuestos.

**ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR**, como ASESOR al **Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA**.

**ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER**, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:  
- Decanatura  
- Interesado (1)  
- Archivo FCA (1)  
- SLAP/



UNIVERSIDAD ANDINA  
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
DIRECCIÓN  
UNIDAD DE  
INVESTIGACIÓN  
Dr. Sc. S. Luciano Aguilar Piato  
DIRECTOR



## RESOLUCIÓN N° 086-2024-UI-FCA-UANCV-I

Juliaca, 23 de abril de 2024

### VISTOS:

El Expediente: 2024-02329 de fecha 06 de marzo de 2024, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación" que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Marketing.

### CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) Bach. GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en Administración y Marketing.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Marketing, corroboró la propuesta del ASESOR Mg. PERCY CONZALO PUMA PUMA, quien debe estar acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

### SE RESUELVE:

**ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN**, titulado: **COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024**; presentado por el (la) Bach. GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO en virtud de los considerandos expuestos.

**ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER**, como ASESOR al Mg. PERCY CONZALO PUMA PUMA.

**ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER** que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente resolución

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA  
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ  
DIRECCIÓN  
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN  
JULIACA - PERÚ  
Dr. S. I. Augusto Aguilar Pinto  
DIRECTOR  
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:  
- Decanatura  
- Interesado (1)  
- Archivo FCA (1)



## COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024

### INFORME DE ORIGINALIDAD

21 %

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

11%

PUBLICACIONES

16%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS


1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	11 %
2	<a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	2 %
3	Tacuri Pinto, Alicia. "Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de servicios educativos MASTA sociedad comercial de responsabilidad limitada – Juliaca, 2020", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	1 %
4	<a href="https://repositorio.uancv.edu.pe">repositorio.uancv.edu.pe</a> Fuente de Internet	1 %
5	<a href="https://repositorio.ucsm.edu.pe">repositorio.ucsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	1 %



### Metadatos complementarios - UANCV

<b>Título de la tesis</b>	
COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024	
<b>Datos de autor</b>	
Nombres y apellidos	GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	72798374
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0008-3558-4444">https://orcid.org/0009-0008-3558-4444</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02374215
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0003-0631-795X">https://orcid.org/0000-0003-0631-795X</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres y apellidos	DAVID JUAN GUTIERREZ MAYTA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02409816
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres y apellidos	ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02413103
<b>Miembro del jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	YENNY ROSARIO ACERO APAZA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01324434



<b>Datos de investigación</b>	
Línea de investigación	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 - UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	<p>País: Perú</p> <p>Departamento: Arequipa</p> <p>Provincia: Arequipa</p> <p>Distrito: Jacobo Hunter</p> <p>Coordenadas:</p> <p>Latitud: -16.3230793</p> <p>Longitud: -71.4641132</p> <p><a href="https://maps.app.goo.gl/P8H6nqmJHCKUKa318">https://maps.app.goo.gl/P8H6nqmJHCKUKa318</a></p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Abril 2024 – Julio 2025
URL de disciplinas OCDE	<p><b>Administración pública</b></p> <p><a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02</a></p> <p><b>Economía, Negocios</b></p> <p><a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.00</a></p>

UNIVERSIDAD ANDINA  
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ



Dr. Benigno Callata Quispe  
DIRECTOR  
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO, identificado con DNI Nro. 72798374 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
Programa de Segunda Especialidad,
Programa de Maestría o Doctorado

ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación, Trabajo Académico denominada: COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024

Asesorado por: Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 17 de JULIO del 2025

[Handwritten signature of the advisor]

Firma del Asesor (obligatoria)

[Handwritten signature of the student]

FIRMA (obligatoria)



Huella



## DEDICATORIA

Dedico mi tesis principalmente a Dios, por darme la fuerza necesaria para culminar esta meta.

A mi madre por todo su amor, por motivarme y acompañarme en cada paso que doy en la búsqueda de ser mejor persona y profesional.

También se la dedico a mi abuela, desde el cielo eres esa luz que me daba fuerzas para continuar.



## AGRADECIMIENTO

Quiero iniciar dirigiendo unas palabras de agradecimiento a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" quién me ha dado la oportunidad de conocer, explorar e incrementar mis conocimientos, competencias y herramientas para volverme el mejor profesional posible en mi rama. Siempre teniendo como único rival a vencer la versión previa de mí.

Aunado a mi tutor, también debo extender mi gratitud y reconocimiento a la labor del docente, quien me ha transmitido a lo largo de la investigación múltiples conocimientos.



**ÍNDICE GENERAL**

DEDICATORIA.....iii  
AGRADECIMIENTO..... iv  
ÍNDICE GENERAL ..... v  
ÍNDICE DE TABLAS ..... ix  
ÍNDICE DE FIGURAS ..... x  
RESUMEN ..... xi  
ABSTRACT .....xii  
INTRODUCCIÓN .....xiii

**CAPÍTULO I**

**EL PROBLEMA**

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA ..... 15  
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA ..... 17  
    1.2.1. Problema general ..... 17  
    1.2.2. Problemas específicos ..... 17  
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN..... 18

**CAPÍTULO II**

**OBJETIVOS**

1.4. OBJETIVO GENERAL..... 20  
1.5. OBJETIVOS ESPECÍFICO..... 20

**CAPÍTULO III**

**MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

3.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN..... 22  
    3.1.1. A nivel internacional..... 23  
    3.1.2. A nivel nacional..... 25



3.1.3. A nivel regional .....	29
3.2. MARCO TEÓRICO .....	32
3.2.1. Competencias gerenciales .....	32
3.2.2. Motivación laboral .....	41
3.3. MARCO CONCEPTUAL.....	45
3.3.1. Desarrollo de políticas públicas.....	45
3.3.2. Entusiasmo para el trabajo.....	46
3.3.3. Gestión pública .....	46
3.3.4. Gestión municipal .....	46
3.3.5. Identificación con la organización .....	46
3.3.6. Políticas gubernamentales .....	46
3.3.7. Políticas públicas .....	46
3.3.8. Pensamiento sistémico.....	47
3.3.9. Resolución de problemas .....	47
3.3.10. Supervisión en organización .....	47

## CAPÍTULO IV

### HIPÓTESIS

4.1. HIPÓTESIS GENERAL .....	48
4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA .....	48
4.3. VARIABLES .....	49
4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	49

## CAPÍTULO V

### PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
5.2. MÉTODO APLICADO A LA INVESTIGACIÓN .....	51



5.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	51
5.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	52
5.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
5.6. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	53
5.6.1. Población .....	53
5.6.2. Muestra .....	53
5.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	53
5.7.1. Técnica .....	53
5.7.2. Instrumento .....	54
5.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE LA INVESTIGACIÓN .....	54
5.8.1. Confiabilidad .....	54
5.8.2. Validez .....	55
5.9. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS .....	56
5.10. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....	57
5.10.1. Contrastación de la hipótesis general .....	57
5.10.2. Contrastación de la primera hipótesis específica.....	58
5.10.3. Contrastación de la segunda hipótesis específica .....	59
5.10.4. Contrastación de la tercera hipótesis específica .....	60

## CAPÍTULO VI

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	62
6.1.1. Intervalos del coeficiente de correlación Rho de Spearman.....	62
6.1.2. Prueba de normalidad mediante Kolmogórov-Smirnov .....	62
6.1.3. Consolidación del objetivo general.....	64
6.1.4. Consolidación del primer objetivo específico .....	66



6.1.5. Consolidación del segundo objetivo específico.....	67
6.1.6. Consolidación del tercer objetivo específico .....	69
6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	70
CONCLUSIONES.....	72
RECOMENDACIONES .....	74
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	75
ANEXOS	
ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA	
ANEXO 2. MATRIZ DE DATOS	
ANEXO 3. MATRIZ DE DATOS DE LA VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL	
ANEXO 4. CUESTIONARIO	
ANEXO 5. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS	



**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 Cuadro de operacionalización de variables ..... 50

Tabla 2 Confiabilidad de gestión de modelos gerenciales y clima laboral ..... 55

Tabla 3 Prueba de Contrastación de la hipótesis general ..... 58

Tabla 4 Prueba de Contrastación de la primera hipótesis específica ..... 59

Tabla 5 Prueba de Contrastación de la segunda hipótesis específica ..... 60

Tabla 6 Prueba de Contrastación de la tercera hipótesis específica ..... 61

Tabla 7 Intervalos de asociación de variables de estudio ..... 62

Tabla 8 Prueba de normalidad para determinar el estadístico ( $n > 50$ ) ..... 63

Tabla 9 Relación entre competencias gerenciales y la motivación laboral ..... 64

Tabla 10 Relación entre supervisión y la motivación laboral..... 66

Tabla 11 Relación entre desarrollo de políticas y procedimientos y la motivación laboral..... 67

Tabla 12 Relación entre resolución de problemas y la motivación laboral ..... 69



**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1 Recta de Regresión lineal de competencias gerenciales y la motivación laboral..... 65

Figura 2 Recta de Regresión lineal de supervisión y la motivación laboral ..... 66

Figura 3 Recta de Regresión lineal del desarrollo de políticas y procedimientos y la motivación laboral..... 68

Figura 4 Recta de Regresión lineal de resolución de problemas y la motivación laboral..... 69



## RESUMEN

Concluida la investigación presento la tesis: COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024, el propósito fundamental es averiguar cómo las habilidades de gestión del alcalde, el gerente y los subgerentes se relacionan con el ánimo de los empleados en la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de Arequipa durante este año, 2024. **Material y método:** Se usó un enfoque cuantitativo y el método científico para este estudio aplicado de nivel correlacional. El estudio fue correlacional y no experimental. Se encuestó a 178 empleados de un total de 330. Los datos se sacaron de un cuestionario revisado, el cual tuvo una buena confiabilidad (alfa de Cronbach de 0.752 y 0.750). Para los grupos grandes (más de 50 personas), se utilizó la prueba de Kolmogórov-Smirnov, y los resultados fueron  $p\text{-valor} = 0,001 < 0,05$  (habilidades de los jefes) y  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$  (para qué tanto les importa su trabajo a los empleados). Vimos que cuando el alcalde, los gerentes y subgerentes supervisan, los trabajadores se sienten más motivados ( $Rho = 0,610$ ). También, cuando se crean buenas reglas y formas de hacer las cosas, la motivación de los empleados sube bastante ( $Rho = 0,736$ ). Por último, si se resuelven bien los problemas, los trabajadores se motivan aún más ( $Rho = 0,856$ ). **Conclusión:** hay una fuerte relación ( $Rho = 0,995$ ) entre las habilidades de gestión del alcalde, el gerente y los subgerentes de la municipalidad y la motivación de los empleados municipales. Esta relación se midió en un 99% en el municipio distrital Jacobo Hunter de Arequipa durante 2024.

**Palabras clave:** Competencias gerenciales y motivación laboral.

**ABSTRACT**

Once the research was completed, I presented the thesis: MANAGERIAL COMPETENCIES OF THE MAYOR, MANAGER AND DEPUTY MANAGERS AND WORK MOTIVATION OF THE WORKERS OF THE JACOBO HUNTER DISTRICT MUNICIPALITY, 2024, the fundamental purpose is to find out how the management skills of the mayor, manager and deputy managers are related to the morale of employees in the Jacobo Hunter District Municipality of Arequipa during this year, 2024. Material and method: a questionnaire validated by experts and with good reliability according to Cronbach's, The study was correlational rather than experimental. One hundred seventy-eight employees out of a total of 330 were surveyed. Data were taken from a revised questionnaire, which had good reliability (Cronbach's alphas of 0.752 and 0.750). For large groups (more than 50 people), the Kolmogorov-Smirnov test was used, and the results were  $p\text{-value} = 0.001 < 0.05$  (manager skills) and  $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$  (for how much employees care about their jobs). We found that when the mayor, managers, and assistant managers provide oversight, workers feel more motivated ( $Rho = 0.610$ ). Also, when good rules and ways of doing things are created, employee motivation increases significantly ( $Rho = 0.736$ ). Finally, if problems are solved well, workers become even more motivated ( $Rho = 0.856$ ). Conclusion: There is a strong relationship ( $Rho = 0.995$ ) between the management skills of the mayor, the manager, and the assistant managers of the municipality and the motivation of municipal employees. This ratio was measured at 99% in the Jacobo Hunter district municipality of Arequipa during 2024.

**Keywords:** Managerial competencies and work motivation.



## INTRODUCCIÓN

Para obtener mi título de licenciado en administración y marketing, presento mi tesis sobre **COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024,**

Esta tesis está dividida en capítulos.

El Capítulo I trata sobre el problema que investigué. Empiezo explicando cuál es el problema y luego lo planteo en preguntas generales y específicas. También explico por qué esta investigación es importante desde un punto de vista práctico, teórico y de cómo la llevé a cabo.

En el Capítulo II, se abordan los objetivos de la investigación, abarcando tanto el objetivo general y específicos, entendiendo que estos últimos articulan una declaración concisa de las metas que se pretenden lograr.

En el Capítulo III, se presenta el marco teórico referencial, que abarca los antecedentes de la investigación, así como el marco conceptual, con el fin de aclarar ciertos aspectos del trabajo.

En el capítulo IV, se exponen la hipótesis general y específicos que guían la investigación, así como la variable de estudio. Se detalla la operacionalización de las variables, se encuentran las dimensiones e indicadores esenciales para el análisis.

En el capítulo V, se detalla el procedimiento metodológico como el enfoque cuantitativo mediante el método científico. El estudio es de tipo aplicado, nivel correlacional y diseño no experimental. La población consta de 330 trabajadores, de la cual se extrajo una muestra de 178.



capítulo VI, se detallan los resultados que obtuvimos y cómo los analizamos. Primero, revisamos si los datos recogidos seguían una distribución normal. Luego, escogimos usar la prueba no paramétrica de Spearman para ver las correlaciones y analizamos los objetivos que teníamos. Al final, presentamos nuestras conclusiones, recomendaciones, las fuentes que usamos y los anexos.



## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA

#### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el ámbito de la gestión pública surgen una diversidad de problemas en las diferentes instituciones de la administración pública, particularmente con los gobiernos locales o vale decir en los municipios provinciales y/o distritales a nivel de la ciudad de Arequipa.

El gobierno local de Jacobo Hunter debe encargarse, por sí solo o con ayuda de otros, de los temas que indica la Ley de Municipalidades. Esto incluye la planificación urbana, los servicios públicos, el cuidado del medio ambiente, el desarrollo económico de la zona, la participación de la gente, los servicios sociales, el saneamiento, la salud, el tráfico, el transporte, la educación, la cultura, el deporte, el comercio, los programas sociales, la gestión de residuos, la seguridad de los ciudadanos y otros servicios.

El gobierno local del distrito de Hunter, elegido por el pueblo, impulsa el desarrollo y busca ser un ejemplo en lo social, promoviendo la inclusión y la buena convivencia. Se aspira a que el distrito ofrezca una vida digna y segura, con oportunidades para que los ciudadanos desarrollen sus habilidades. El gobierno prioriza la innovación, la productividad, y la difusión de la cultura y el arte.



En la municipalidad distrital Jacobo (MDJ) de Hunter la gestión municipal no está acorde a las expectativas de la población que reside en este ámbito, existen deficiencias como, por ejemplo, los que dirigen o conducen la administración municipal, en este caso el alcalde, cuerpo de regidores, el gerente municipal y los subgerentes, en realidad no implementa una gestión desde la perspectiva de competencias gerenciales, en este caso constituye como la primera variable de estudio. Es que hoy en día, cualquier entidad pública o privada debe ser gerenciado y no simplemente administrativo con estilos clásicos, que no permiten el desarrollo municipal. Existen falencias por no implementar una supervisión con tino de liderazgo, tampoco existe el mínimo interés por el verdadero desarrollo de políticas y procedimientos más adecuados que se requieren en la actualidad; también los directivos ediles no manejan estrategias de resolución de problemas de diferentes índoles que se suscitan allí, en caso de haber peticiones de la población o cuando se producen conflictos con los trabajadores.

Por otro lado, el actuar de los trabajadores de la municipalidad distrital no están ávidos de una motivación laboral, que consiste en el desprendimiento del deseo o voluntad puesta de parte de los trabajadores, que se pone de manifiesto mediante el esfuerzo en el trabajo, corroborado por un conjunto de fuerzas energéticas que se originan al interior de los individuos en relación al entorno laboral específicamente y el clima organizacional.

En este contexto edil, es necesario indicar la identificación como elemento indispensable de la gestión, constituido por un conjunto de indicadores como son: la satisfacción por el trabajo, sentimiento de comodidad, sentimiento de



orgullo, el liderazgo institucional, el horario de trabajo y el tiempo de permanencia en el puesto y entre otros aspectos.

No podíamos dejar de lado, el entusiasmo que desprenden los trabajadores en el cumplimiento de las funciones, en algunas ocasiones los trabajadores están frente a la monotonía en el trabajo y a su vez sienten aburrimiento por la rutina de las actividades, el esfuerzo desplegado, la jornada laboral, es que los trabajadores despliegan dedicación, sin embargo, no merecen reconocimiento de partes de los jefes, esto es una realidad que se da en todo sector público.

el trabajo de investigación pretende hacer ver la relación que se produce respecto al afianzamiento de las competencias gerenciales con la motivación laboral impregnado en los trabajadores de la municipalidad distrital en estudio.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Pino (2007) el investigador para responder a ese problema tendrá que buscar información relacionada a ese problema. En los casos sociales, los datos se consiguen de las entidades oficiales o privadas. Seguidamente los problemas establecidos en el ítem anterior, se desarrollan seguidamente formulándolas. (pág. 80).

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, en el año 2024?

### **1.2.2. Problemas específicos**



- PE1: ¿Cómo es la relación entre la supervisión del alcalde, gerente y subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa del año 2024?
- PE2: ¿Cuál es la relación del desarrollo de políticas y procedimientos implementadas por el alcalde, gerente y subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa del año 2024?
- PE3: ¿Cómo es la relación de la resolución de problemas realizadas por el alcalde, gerente y subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa del año 2024?

### 1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Quezada (2010) afirma que la justificación de los objetivos surge al preguntarse el porqué y el para qué del estudio, así como su relevancia. Las investigaciones usualmente responden a una razón fundamentada que explica su ejecución, más allá del simple deseo individual. Por lo tanto, se debe explicar la conveniencia de la investigación y los beneficios potenciales que podría generar (pág. 65)

#### **Justificación práctica**

La justificación de los objetivos se origina al cuestionar las razones y propósitos del estudio, así como su importancia. Las investigaciones responden a una razón bien fundada que explica su ejecución, más allá del simple deseo individual. Por lo tanto, se debe explicar la conveniencia de la investigación y los beneficios potenciales que podría generar, el propósito del estudio consiste en encontrar fehacientemente esta asociación, para posteriormente identificar la



influencia de una en otra. Lo que va permitir el conocimiento pleno y comprensión de la realidad.

El para qué realizar estudios de esta naturaleza, es precisamente para mejorar o reorientar la administración pública, particularmente en la gestión edil del ámbito de estudio. Esto tiene implicancia directa con el desarrollo institucional y consecuentemente, la calidad de atención que se da al usuario que concurre a la comuna local.

### **Justificación teórica**

Es esencial la investigación, en la medida que existe la exigencia de los tiempos actuales de la sociedad del conocimiento, en el que los modelos de administración clásica ya no satisfacen al público usuario; Ante esta situación, es fundamental mejorar la gestión pública mediante modelos administrativos dinámicos. Asimismo, para optimizar el rendimiento del trabajo de los trabajadores, es crucial comprender la relevancia de fomentar la motivación en el trabajo.

### **Justificación metodológica**

La investigación se hizo bajo la guía metodológica estándar. Inicialmente, se identificó y formuló el problema, los objetivos y la hipótesis. Posteriormente, se seleccionó la población y muestra de colaboradores, definiendo el enfoque, método, tipo y nivel de investigación. Luego, se eligieron y validaron las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, lo que conllevó al logro de los resultados.



## CAPÍTULO II

### OBJETIVOS

Arias (2012) define objetivo como sinónimo de meta, refiriéndose a lo que se busca lograr. En la investigación, la meta se traduce en el conocimiento que el investigador pretende adquirir. Por tanto, el objetivo es una declaración que expresa lo que se quiere indagar y conocer para dar respuesta a una pregunta de investigación (pág. 43)

#### 1.4. OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación de las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, en el año 2024.

#### 1.5. OBJETIVOS ESPECIFICO

OE1: Establecer la relación de la supervisión del alcalde, gerente y subgerentes con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa.

OE2: Encontrar la relación del desarrollo de políticas y procedimientos implementadas por el alcalde, gerente y subgerentes con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa.



OE3: Estimar la relación de la resolución de problemas realizadas por el alcalde, gerente y subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa.



## CAPÍTULO III

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Kumar (2011) una acción inicial clave al empezar un estudio es revisar la literatura actual sobre el tema. Esto ayuda a situar el trabajo dentro del conocimiento existente. Esta revisión es valiosa, ya que ayuda a construir las bases teóricas del estudio, entendiendo qué se sabe, cómo se ha investigado y por qué. Adicionalmente, asiste a clarificar ideas e identificar un método más adecuado para el estudio; luego, la lectura ayuda a consolidar la base de conocimiento y contrastar los resultados del estudio.

#### 3.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Arias & Covines (2021) revisar la literatura existente es un paso inicial clave en cualquier proyecto de investigación. Este proceso permite entender el tema y conocer las teorías disponibles en el área de interés, mediante el análisis de estudios previos. Aunque esta revisión bibliográfica puede ser larga y frustrante para los estudiantes que no encuentran estudios relevantes o se ven abrumados por la cantidad de información, el proceso de aprendizaje es muy valioso. Los antecedentes son fundamentales para establecer el marco teórico, resolver interrogantes y perfeccionar la metodología de un estudio. A lo largo de la investigación, estos antecedentes contribuyen a fortalecer y consolidar la base del proyecto. (pág. 18)



### 3.1.1. A nivel internacional

López & Calla (2023) se centró en averiguar si las habilidades de gestión tienen algo que ver con cómo rinde el personal del GADIC en su trabajo, para ello utilizaron estadísticas que permitieron analizar la información. Investigación que se hizo con la finalidad de ver si había una relación entre las habilidades de gestión y el rendimiento laboral, usando una prueba llamada correlación de Spearman para medir esa conexión. Los resultados mostraron que los empleados tienen las habilidades y el conocimiento necesarios para hacer bien su trabajo. En resumen, los empleados tienen buenas habilidades de gestión y rinden bien en su trabajo, ya que son amables, se comunican bien, tienen valores y son respetuosos con los demás. (pág. 650)

Gamboa et al. (2023) señalan que, tras la pandemia de COVID-19, las empresas enfrentaron dificultades, sobre todo en la gestión de personal. Este estudio busca encontrar las habilidades de gestión requeridas por las pequeñas y medianas empresas (pymes) de productos de consumo mayoritario ubicadas en la Zona 3 de Ecuador, con el fin de adaptarse a la transformación digital post-pandemia. Este estudio descriptivo y prospectivo recopiló datos mediante una encuesta a 371 pymes de la Zona 3. Para este estudio, se usaron métodos estadísticos para analizar los números. Los resultados se dividen en dos partes: primero, un vistazo a cómo están las empresas hoy en día; y segundo, un análisis estadístico que prueba que las habilidades de los jefes ayudan a que las empresas cambien a lo digital sin problemas. En conclusión, estas habilidades son muy importantes porque ayudan a que los jefes y los empleados estén mejor preparados y sepan más, y también a enfrentar problemas inesperados.



Bohórquez et al. (2020) señalan que, actualmente, las organizaciones deben centrarse en motivar a su personal, pues este es clave para el crecimiento y la productividad. Este estudio examina la motivación y el rendimiento laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salinas. Se usó un estudio probabilístico mixto de tipo descriptivo. Los hallazgos revelan que el 25% de los empleados no están satisfechos con sus necesidades fisiológicas, el 35% lo está con su necesidad de poder y otro 35% con la justicia en la organización. Se proponen sugerencias de motivación para mejorar el rendimiento laboral y respaldar el desarrollo individual y organizacional.

Sarell (2020) desde una perspectiva que considera su complejidad inherente, Este estudio busca identificar las habilidades de gestión clave necesarias para dirigir el conocimiento en empresas que usan tecnologías de la información y la comunicación (TIC). La investigación usa un método mixto: se revisaron documentos para ver cómo las TIC afectan la administración de empresas, entrevistando a 15 gerentes de empresas financieras, en cuanto a la dirección y administración del saber, la revisión documental se apoyó, sobre todo, en las obras de Lévy Leboyer (1997), Sa Rey (2013) y Ramírez (2017). El estudio de la información se llevó a cabo usando un diseño fenomenológico, fundamentado en la interpretación de los datos reunidos y las habilidades que necesitan los directivos. En resumen, las habilidades clave que necesita un líder para gestionar el conocimiento en una empresa son: resolver problemas, organizar el trabajo, ser creativo e innovador, trabajar en equipo, mantener la calma bajo presión, ser flexible y adoptar los cambios usando la tecnología, y dominar las herramientas tecnológicas para gestionar el conocimiento. (pág. 83)



Aldana et al. (2019) sugieren que, en la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM), el liderazgo sistémico sirve como un elemento que integra las habilidades de gestión, presentando una visión importante para entender un fenómeno organizacional creciente. Permite a los miembros colaborar de manera sistemática y sinérgica, fomentando el desarrollo de un equipo de trabajo que aprende y crece constantemente a partir de sus propias capacidades. El objetivo es generar prácticas gerenciales basadas en un liderazgo integrador que impulse el cumplimiento eficaz de las metas establecidas. El objetivo principal es analizar cómo el liderazgo sistémico de los docentes influye en las habilidades gerenciales en la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. Se usará un enfoque cualitativo, interpretativo y hermenéutico. Se explorarán los significados del liderazgo sistémico como motivador y creador de conocimiento práctico, basándonos en las vivencias de personas clave. Esto busca consolidar la organización hacia una visión integradora, promoviendo una gestión que desarrolle el potencial humano para alcanzar metas comunes con eficacia y calidad. Se debe notar que esta investigación está en curso, por lo que no hay conclusiones definitivas, sino la perspectiva tecnológica de los investigadores (págs. 50 - 51)

### **3.1.2. A nivel nacional**

Eguizábal (2023) examinó la relación entre la gestión del personal y el rendimiento laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de La Victoria en 2022 adoptando un enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional de corte transversal, sin intervención en las variables. Esta elección se justifica dado que las variables se midieron en su contexto particular. La población constó de 239 empleados. Los datos obtenidos se analizaron mediante pruebas con 20



elementos por variable y se usó el alfa de Cronbach a cuestionarios Likert de 20 preguntas. Los resultados (tablas 15 y 16) muestran una significación asintótica (0,000) inferior al nivel de significación (0,05), lo que lleva a negar la hipótesis nula en favor de la alternativa. En la municipalidad distrital de la Victoria, existe relación de la gestión del talento humano con el comportamiento organizacional, los datos muestran que hay una relación moderada (0.536) entre estos dos aspectos, según la escala de Bisquerra.

El valor de significancia asintótica (0.000) es  $<$  a 0.05, se niega la  $H_0$  y se aprueba la  $H_a$ , lo que se dice que la gestión del talento humano está asociada al desempeño laboral. El coeficiente Rho de Spearman (0.533) confirma una correlación positiva moderada, según la escala de Bisquerra. (pág. vii)

El presente estudio indagó la relación existente entre las habilidades de gestión y el rendimiento laboral de los empleados de la comuna provincial de Amazonas. Para esto, se hizo una revisión bibliográfica de la literatura actual sobre el tema, a profundidades teorías y conceptos centrales. Se ha implementado una metodología cuantitativa y no experimental como diseño, descriptivo y correlacional, estudiando a 30 funcionarios municipales. Se recolectaron datos mediante dos encuestas tipo Likert, validadas por expertos. Los resultados fueron tabulados y analizados con SPSS. Como la muestra no era tan grande, usamos la prueba de Shapiro-Wilk para ver si las variables seguían una distribución normal. La prueba de Rho de Spearman nos dio un resultado de 0.545, que es importante (0.002), lo que apoya lo que pensábamos. En pocas palabras, parece haber una relación entre las habilidades de los jefes y cómo trabajan las personas en la municipalidad de Utcubamba, Amazonas (pág. vi)



Echevarría et al. (2022) examinan la motivación y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Daniel Hernández de Pampas. El estudio encuestó a 50 empleados municipales y encontró una necesidad de mejorar la productividad, lo que podría satisfacer las necesidades de los empleados y alinear sus prioridades con los objetivos de la institución, buscando un equilibrio entre la organización y su personal. (pág. 12)

Para valorar si las preguntas del cuestionario eran fiables, se usó la escala de Likert y se calculó el alfa de Cronbach. El resultado fue  $\alpha = 0,921$ , que se encuentra dentro del rango de 0,72 a 0,99 (ver tabla 7). Esto sugiere que el instrumento tiene una fiabilidad muy alta (pág. 12)

Los datos muestran una relación moderada y directa ( $r = 0.478$ ,  $p = 0.000$ ) entre la motivación y la productividad en el trabajo dentro de la municipalidad distrital de Daniel Hernández de Pampas Tayacaja en 2022. En resumen, una mayor motivación se traduce en más productividad en dicha municipalidad durante ese año. Esta relación se observó sin distinción de género, dado que el estudio incluyó una participación equilibrada de veinte colaboradores masculinos y veinte colaboradoras femeninas (pág. 12)

La investigación se centró en examinar cómo la motivación impacta la productividad laboral, objetivo que se alcanzó. Se espera que los resultados de este estudio sirvan a la municipalidad para apoyar a sus empleados. Se sugiere un monitoreo psicosocial del ambiente laboral para evaluar el estado de ánimo dentro de la organización, desde los resultados obtenidos, la municipalidad podría analizar las medidas y estrategias a implementar, a fin de que reflejen su cultura. De este modo, se buscaría obtener resultados favorables, ya que la



motivación de los colaboradores influye positivamente en su productividad laboral (págs. 12-13)

Custodio et al. (2020) en 2018, en mi banco, hicimos un estudio para ver cómo gestionan los jefes y qué motiva a los asesores de negocios. Queríamos saber si hay alguna relación entre la forma en que los jefes gestionan y cómo se motivan los asesores de negocios en la agencia La Victoria – Chiclayo de Mi banco. Para esto, hicimos una investigación donde encuestamos a 32 asesores de negocios para obtener datos. Los resultados centrales muestran que más del 60% de los asesores de negocios tienen una visión positiva sobre las capacidades de gestión de sus superiores. De forma similar, más del 60% de estos asesores dicen tener una buena motivación en el trabajo. Se puede concluir que tanto las capacidades de gestión como la motivación laboral se ven de forma favorable. Por último, se aprecia una correlación de Pearson de 0.724 entre las variables, lo que apunta a una relación positiva y fuerte entre ellas.

Cajavilca (2023) examinó la relación entre la habilidad de gestión y el rendimiento laboral del personal administrativo en el hospital San Juan de Lurigancho, Lima, durante 2022, usando un enfoque cuantitativo, basándose en un método descriptivo y no experimental para definir las variables. El estudio fue correlacional y transversal. Se encuestó a 110 empleados administrativos y se usó un cuestionario para obtener información. La consistencia interna de las preguntas se verificó con el alfa de Cronbach, obteniendo 0.827 para habilidad gerencial y 0.801 para rendimiento laboral, lo que indica una buena medición. El coef. de Spearman fue de 0.451, lo que sugiere una relación moderada entre la habilidad de los jefes y el desempeño de los empleados en el hospital (pág. vi)



### 3.1.3. A nivel regional

Durante la pandemia, se revisó cómo administraba y qué tan comprometidos estaban los empleados de la Municipalidad Distrital de Pocollay, en Tacna. El objetivo era ver si había una relación entre cómo dirigían los jefes y el compromiso de los empleados en ese tiempo. Para esto, se hizo un estudio donde se encuestó a los 84 trabajadores de la municipalidad.

Se analizaron las habilidades de gestión y el compromiso de los empleados en 2021, buscando si estaban relacionados. Se hizo una encuesta a los 84 empleados municipales. Los resultados muestran que el 51.2% de los trabajadores en Tacna pensaba que los jefes eran buenos administrando, aunque el compromiso de los empleados estaba como a medio gas. Se encontró que hay una ligera relación positiva entre estas dos cosas ( $r = 0.287$ ,  $p = 0.008$ ), pero la gente valoró más las habilidades de los jefes que su propio compromiso en el trabajo. (2021)

Rosado (2021) examina la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de San Juan de Siguan, Arequipa, durante 2020. En el presente, la motivación representa un reto en los sectores público y privado, pues muchas organizaciones no logran motivar a su personal de manera adecuada. Por ello, es fundamental que las instituciones se concentren en establecer un sistema de recompensas que impulse a los trabajadores a cumplir sus tareas y a participar en las actividades institucionales (pág. xii)

Esta investigación cuantitativa explora la relación entre dos variables. Para ello, se encuestó a los 40 empleados de la municipalidad distrital de San Juan



de Sigwas, recogiendo datos sobre su motivación y desempeño mediante cuestionarios estructurados(pág. xii)

Este estudio plantea que hay una relacion entre lo motivados que están los empleados y cómo trabajan en la Municipalidad Distrital de San Juan de Sigwas, Arequipa, en 2020. Los resultados muestran que estas dos cosas están muy relacionadas: cuando una sube, la otra también, con un número de 0. 996, lo que indica que la motivación y el trabajo van de la mano. (pág. xii)

Por un lado, Aldana (2021) investigó, si las habilidades de gestión y el ambiente de trabajo estaban relacionados entre los empleados de la Municipalidad Distrital de Torata Moquegua en 2019. Para hacerlo, se hizo una encuesta a 152 de 250 empleados y se usó un programa llamado SPSS 24. 0 para analizar los resultados. La forma en que se hizo la investigación fue observacional, midiendo las cosas en un solo momento dado. Los resultados muestran que hay una relación más o menos normal entre las habilidades de gestión y el ambiente de trabajo en la municipalidad durante ese año. Esto se concluyó porque el nivel de importancia era menor a 0, 05 y el número de relación era de 0, 5.. Esto implica que la cultura de la municipalidad está influenciada, hasta cierto punto, por las habilidades de su gerencia. Para mejorar la cultura, se requiere buena comunicación, una actitud positiva, colaboración, innovación y mejora constante. La gestión debe estar alineada con los objetivos de la institución y promover un sentido de urgencia para apoyar el desarrollo. Esto ayuda a los empleados a fomentar ambientes que apoyen la cultura organizacional (pág. ix)

Según Miranda (2019), normalmente los gobiernos locales en Puno, tanto a nivel provincial como en los distritos, no orientan a la gente para que participe



en el cuidado del medio ambiente. Esto quiere decir que casi todos no tienen reglas, planes o programas para cuidar, evitar problemas, mantener o arreglar el medio ambiente en su zona, excepto algunos casos. Es notable la falta de interés de los alcaldes y entidades gubernamentales en abordar la creciente contaminación; no lo ven como una prioridad y carecen de comisiones o recursos para ello. Esto contradice la creciente preocupación por la contaminación a nivel regional, nacional e internacional. Existen regulaciones para proteger el medio ambiente, como la Constitución y la Ley General del Medio Ambiente y se ha promovido la creación de organismos públicos y privados para involucrar a la comunidad. Sin embargo, estas medidas son insuficientes debido a su poca eficacia en la gestión municipal. Entidades públicas y privadas coinciden en que la política de gestión ambiental debe ser transversal, integral y sistemática en relación con el problema. Los municipios deben cubrir tanto el entorno urbano como el rural dentro de su competencia, tanto a nivel provincial como de distrito. Esto requiere reformular las políticas y la gestión que se usa actualmente. La unificación de criterios y la suma de esfuerzos permitirán afrontar de manera más eficiente el asunto planteado en esta tesis. Estos aspectos, verificados durante el trabajo de campo, son los fundamentos de esta investigación, por lo que es necesario analizar las causas del problema y proponer alternativas. Tras un análisis crítico, esta investigación propone soluciones al problema a través del anexo Programa de Protección y Conservación del Ambiente (Miranda, Responsabilidad de las Municipalidades en la Gestión y Prevención de la Contaminación del Medio Ambiente en la Región Puno, 2019), con la esperanza de que las autoridades municipales, una vez informadas, lo implementen dentro de su jurisdicción.



Finalmente, Postigo (2022) examina la interrelación entre las competencias de gestión y la administración directiva en las instituciones educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay, específicamente en 2021. El objeto es indagar la magnitud de esta relación en las escuelas secundarias de Abancay durante ese año. La metodología empleada es un estudio no experimental, correlacional y transversal, con una muestra de 266 estudiantes. Los resultados, expuestos en la Tabla 7, revelan un vínculo ( $r=0.735$ ) entre el desempeño directivo y la administración escolar. Además, se observa una relación más tenue ( $r=0.396$ ) entre las decisiones tomadas por los directores y su gestión en las escuelas de Abancay. En conclusión, las competencias de gestión están relacionadas en un 75% con la administración de los directores en las escuelas de la provincia de Abancay en 2021 (pág. x)

### **3.2. MARCO TEÓRICO**

En el proceso investigativo, el marco teórico representa el conjunto de ideas construidas por el investigador, apoyadas en teorías relacionadas con la variable en estudio y pertinentes al problema de investigación. Este marco incluye las teorías que sustentan la variable, permitiendo así su desglose en dimensiones, subdimensiones e indicadores (Useche, y otros, 2019, pág. 19)

#### **3.2.1. Competencias gerenciales**

Chiavenato (2003) en la historia humana, la división del trabajo es un hecho. Se explora quién trabaja para quién, quién genera conflictos, quién oprime y quién es oprimido, así como los roles de liderazgo. Las personalidades y funciones se han manifestado de diversas maneras. No obstante, la noción



moderna de trabajo emerge con la Revolución Industrial y se consolida en el siglo XX.

Postigo (2022) el siglo XX experimentó diversos cambios que influyeron profundamente en la sociedad, la gestión y el comportamiento. A pesar de la rápida evolución de las últimas décadas, este periodo se define como la época administrativa o los cien años de la industria. Sin duda, la versatilidad y las transformaciones que ocurrieron en este siglo marcaron de manera imborrable la forma en que se dirige a las personas. En el siglo XX, se pueden distinguir tres fases institucionales: la producción tradicional, el enfoque neoclásico y la era de la comunicación (pág. 4)

El período que siguió a la Revolución Industrial, hasta mediados de los años cincuenta y que ocupa una parte importante del siglo XX, se distingue por una mayor mecanización social y la aparición de países industrializados. En ese tiempo, las empresas adoptaron un sistema burocrático que se caracterizaba por su tamaño, división del trabajo, centralización de las decisiones en la dirección y normas que regulaban el comportamiento de los individuos. La teoría administrativa tradicional y el liderazgo transaccional surgieron como respuesta a las clasificaciones de esa época. El panorama se definía por cambios casi imperceptibles, que ocurrían de manera constante y gradual. El contexto que rodeaba las distribuciones era reservado y mantenía el orden establecido. Este sector no presentaba desafíos relevantes al valor de la firmeza frente a los cambios externos, permitiendo así que las organizaciones se enfocaran en sus problemas internos (pág. 4)

Chiavenato (2003) la eficiencia era una preocupación central. Para lograrla, se consideraba clave la estandarización, la simplificación de procesos y la



capacitación del personal para aprobar la producción escalable con costos reducidos. La estructura institucional se basaba en un esquema ideado desde un conocimiento empírico del método.

Postigo (2022) en esta etapa, una educación organizacional sobresaliente se centraba en los eventos pasados y en la conservación de las prácticas y valores tradicionales. Las entidades se consideraban activos de manufactura, vinculados a otros recursos organizacionales como herramientas, equipos y propiedad, un enfoque típico de los tres factores de producción habituales: tierra, capital y trabajo. En este contexto, la gestión de personal era referida como gestión de operaciones. Los departamentos de relaciones laborales mediaban entre la empresa y los trabajadores para evitar conflictos, como si fueran partes separadas. Las responsabilidades se definían claramente para asegurar el mejor compromiso, y los empleados debían ajustarse a ellas para beneficiar los procesos y la organización. Se consideraba al individuo como una parte más de la estructura, y, como tal, debía ser tratado equitativamente dentro de lo posible (pág. 5)

## **SUPERVISION LABORAL**

La supervisión implica actividades dirigidas a la gestión y dirección del trabajo de un grupo, con el objetivo de alcanzar metas comunes y fomentar un ambiente de satisfacción tanto para el individuo como para el equipo. Existen diversas maneras de llevar a cabo esta supervisión.

1. Actitud
2. Establecer las normas
3. Delegar roles claros y específicos
4. Monitoreo constante



5. Redactar u documento por empleado.

## **DESARROLLO DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS**

Las políticas y los procedimientos son pautas que influyen en la cultura organizacional y el comportamiento de los empleados. Generalmente, especifican qué está permitido, qué está prohibido y qué acciones se deben tomar en situaciones específicas.

La creación de políticas ofrece un método ordenado para que las personas comprendan el entorno y, de manera clara, proporciona resultados relevantes para los ciudadanos al alinear los objetivos del gobierno con las necesidades de las personas y la capacidad de ejecución.

## **RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS**

La resolución de problemas implica hallar una solución a un conflicto particular. Dado que existen múltiples vías para solucionar un problema, es crucial aplicar un proceso que nos dirija a la solución más idónea.

La resolución de conflictos laborales es un proceso diseñado para abordar y resolver problemas entre empleados que afectan su desempeño en el trabajo. Debido a que esto afecta la productividad de la organización, se deben solucionar de manera adecuada.

### **3.2.1.1. Componentes cognitivos**

Sarell (2020) una capacidad cognitiva clave para un gerente es el saber hacer, que se relaciona con los aspectos instrumentales y de procedimiento de la administración. Según Ramírez (2017), un gerente que entiende cómo usar las tecnologías puede emplear herramientas para realizar análisis funcionales.



De esta manera, las tecnologías de la información y comunicación (TIC) pueden ayudarle en diversas tareas:

- Diseño y aplicación de programas y estrategias de gestión administrativa en diversos entornos laborales manuales o físicos.
- Dominio de procedimientos y técnicas aplicables al trabajo manual o físico.
- El uso de tecnología puede mejorar el rendimiento en el área administrativa de la organización.
- Aplicación de métodos específicos en el trabajo individual y grupal (dinámicas de grupo, motivación, negociación) (pág. 92)

En el entorno actual, el desarrollo de habilidades interpersonales resulta fundamental en todos los niveles organizacionales. Es importante que los gerentes promuevan una comunicación abierta con sus equipos, lo que se relaciona directamente con sus habilidades interpersonales y competencias generales. La globalización exige que los gerentes fortalezcan las habilidades de integración para asegurar el progreso del trabajo en equipo y la alineación de los colaboradores con los objetivos organizacionales. (pág. 82)

Es importante que los gerentes ofrezcan formación y comunicación a sus empleados. Esto ayuda a que las nuevas tecnologías de información y comunicación fortalezcan y muestren el progreso de las habilidades comunicativas en su trabajo o estudios. En un mercado competitivo y con la información cambiando todo el tiempo, un gerente debería enfocarse en estas habilidades:

- Mantener una actualización constante para mejorar los procesos de planificación, diseño y aplicación de nuevas estrategias en la organización.



- Ayuda a los empleados a moverse con soltura en los canales de comunicación e información, permitiéndoles gestionar información y procesar datos de manera eficiente.
- Crear experiencias de aprendizaje estructuradas promueve la aplicación y entendimiento del conocimiento.
- Fomentar el trabajo en equipo para que las tareas se distribuyan y se cumplan las metas de la organización.
- Fomentar una comunicación exitosa y autorregulada con los seguidores para fortalecer los valores de la organización (pág. 83)

### **3.2.1.2. Modelos asumidos por gerentes**

Sarell (2020) el modelo conductual se centra en cómo actúa el gerente, que adopta conductas firmes, constantes y de liderazgo con el objetivo de ser un buen director, productor y competidor. Por otro lado, el modelo cognitivo examina procesos vinculados al conocimiento, teniendo en cuenta reglas, estructuras y modelos ya establecidos, para actuar como monitor, coordinador e investigador. El modelo humanista valora la participación activa, la solución de problemas y el acuerdo mutuo, buscando ser un guía y un mediador capaz. El modelo estratégico, por su lado, enfatiza las ideas innovadoras y nuevas formas de trabajo, buscando ser un coach ingenioso (pág. 97)

Es útil recordar las distintas perspectivas transdisciplinarias sobre el concepto de gerente. Para muchos, el ideal es un administrador con habilidades psicológicas, conocimientos de economía y experiencia en mercados, que además domine algunas herramientas tecnológicas. Los expertos consultados en esta investigación indicaron que, al referirse a gerentes que carecen de conocimientos tecnológicos, validaban respuestas relacionadas con habilidades

técnicas y profesionales. Según la opinión general, el desarrollo profesional se ve reflejado en la conducta y capacidad de un individuo para integrarse al entorno laboral. Es importante que el gerente esté dispuesto a fomentar la consecución de metas tanto individuales como institucionales (pág. 97)

### Resumen de tipos de enfoques y tipos de competencias

<b>Tipos de enfoques</b>	<b>Tipos de competencias</b>	<b>Competencias</b>
		Autoconfianza
		Control emocional
Enfoque inteno	Competencias personales	Empatía
		Relaciones interpersonales
		Sensibilidad
		Cambio organizacional
Enfoque mixto	Competencias organizacionales	Desarrollo de personas
		Identificación con la organización
		Desarrollo de personal
Enfoque externo	Competencias gerenciales	Liderazgo
		Pensamiento estratégico
		Trabajo en equipo

Después de analizar las respuestas, se hizo evidente el impacto de las TIC en la forma en que las empresas manejan el conocimiento. Los participantes propusieron que se creen cursos de formación para el desarrollo de la gestión, apoyándose en estas herramientas. Por eso, es necesario que las habilidades técnicas y profesionales en gestión del conocimiento se mantengan al día e incluyan temas tecnológicos y de organización que sean dinámicos. Este proceso adopta una perspectiva renovada en cuanto a habilidades catalizadoras, que surge del desarrollo personal al aprovechar al máximo las tecnologías (pág. 97)



Sarelli (2020) desde esta perspectiva basada en competencias, y adoptando un enfoque transdisciplinario, lo crucial no radica en el conocimiento o las acciones del gerente, sino en los resultados que genera. Al aplicar la gestión del conocimiento, se debe considerar al gerente como un facilitador, mediador y orientador. Por lo tanto, esta tarea impulsa el desarrollo de habilidades y conocimientos, afianzando el liderazgo y cultivando destrezas e forma integral, transversal y específica en cada organización. En resumen, el objetivo principal es preparar a individuos capaces de pensar de forma autónoma y aprender tanto individualmente como en colaboración con otros, donde las TIC juegan un papel esencial que no debe ser ignorado (pág. 98)

En la actualidad, las plataformas digitales juegan un papel central en el crecimiento de la economía a demanda, impulsando la necesidad de adquirir nuevas habilidades y perfeccionar las existentes. Estas plataformas han permitido tareas antes consideradas imposibles, como el seguimiento de la salud mediante dispositivos móviles, las compras en línea con criptomonedas, el trabajo independiente para empleadores remotos, la gestión de actividades a través de teléfonos móviles e incluso la votación por Internet (pág. 98)

De este modo, la modificación de estas actividades desplazó el enfoque desde las habilidades genéricas y técnicas hacia la integración de habilidades intangibles, que abarcan las destrezas interpersonales y comunicativas, En esta línea, Kuhanthan (2017) subraya la importancia de la iniciativa personal. Por su parte, Mirabal (2015) plantea la gestión dinámica, que consiste en añadir ciertos elementos a las empresas para fomentar la innovación en sus procesos y métodos, mejorando así su gestión interna (pág. 98)



se logra al adoptar tecnologías recientes que establezcan tendencias en el sector de la organización, y al administrar esas tecnologías de manera inteligente para ampliar las capacidades de gestión del conocimiento en función de plataformas que incorporen las tecnologías existentes. Para gestionar el conocimiento de forma dinámica en la organización, se pueden implementar métodos transformadores que replanteen la perspectiva y trasciendan la misión. Esto se logra al ofrecer productos superiores y servicios de alta calidad, sustentados en el aprendizaje conjunto y la evolución constante. Según Mirabal (2015), el conocimiento y la perspicacia de una organización surgen de las acciones que lleva a cabo el gerente, combinando la gestión del conocimiento y el fomento de la perspicacia dentro de la organización (págs. 98 - 99)

Para que una empresa sea ágil, los líderes tienen que impulsar la inteligencia colectiva, juntando el crecimiento profesional, la investigación, las ideas innovadoras y la gestión interna. Dentro de esta última, cobra importancia la gestión del talento, la cultura, los procesos y la tecnología, donde las competencias dinamizadoras se hacen cruciales (pág. 99)

### **3.2.1.3. La nueva gestión pública**

Brugué & Subirats (1996) el cambio en la administración pública presenta una perspectiva más práctica. No obstante, la inclinación hacia la gestión empresarial ha suscitado debates. La adopción de este nuevo modelo no está exenta de problemas. Algunos lo ven como una evolución en el manejo de las funciones públicas, mientras que otros consideran que implica la adopción de prácticas de la gestión privada menos convenientes, sin considerar las diferencias básicas del sector público. Desde ciertas perspectivas, el gerencialismo presenta una oposición a los valores tradicionales de la función



pública, afectando negativamente su eficiencia y, potencialmente, su legitimidad democrática, apoyándose en una base teórica cuestionable. Los detractores, especialmente aquellos arraigados en la administración pública, sostienen que la búsqueda por imponer nuevos modelos teóricos está eclipsando principios fundamentales del sistema anterior, como la ética y el servicio público (pág. 104)

### **3.2.2. Motivación laboral**

Maslow (1997) indica que la organización de la motivación humana se basa en la jerarquía de las necesidades, donde las básicas se ordenan por prioridad. El ser humano busca satisfacer estas necesidades, y para ello, las debe organizar. Se reconocen cinco necesidades primordiales: fisiológicas, de seguridad, de amor, de estima y de autorrealización (pág. 54).

La motivación se entiende como el enfoque que un individuo encuentra en un método específico para cubrir una necesidad. Esto genera o intensifica el ímpetu necesario para llevar a cabo esa acción, o para abstenerse de ella.

En esencia, la motivación son esas fuerzas internas que nos empujan a actuar y a buscar metas. Hay motivos que vienen de nuestras necesidades físicas, y otros, como el deseo de triunfar, que aprendemos de la sociedad. Ambos tipos nos animan y nos guían hacia lo que necesitamos para sentirnos satisfechos. Por lo tanto, es importante señalar que las motivaciones internas impulsan al individuo a actuar de cierta manera para alcanzar un estado de bienestar (Morris & Maiston, 2001, pág. 346)

La motivación y la emoción influyen en nuestro comportamiento. La motivación es esa razón interna que impulsa a una persona a actuar y perseguir lo que quiere.



La motivación se entiende como un proceso inferido donde la conducta es impulsada por una fuerza o energía. Esta fuerza puede cambiar debido a factores internos o externos. El ánimo de alguien tiene un gran impacto en su motivación. (Linares, 2017, pág. 27)

## **IDENTIFICACION DE MOTIVACION LABORAL**

La motivación surge cuando un individuo anticipa una recompensa deseada al completar una tarea. El logro de esta meta genera placer y satisfacción, mientras que el fracaso conduce a la insatisfacción o frustración. La medición de la motivación es:

- Encuesta. Esta técnica es el medio más común para recabar datos acerca de la motivación de la persona.
- Talleres: Los líderes de equipo tienen la opción de coordinar talleres para valorar el nivel de motivación entre los integrantes de la organización.
- Observación. La técnica más usada por el método científico.

## **ENTUSIASMO PARA MOTIVACION LABORAL**

Consiste en encontrar el significado de su trabajo, creando un entorno positivo, desarrollando habilidades, practicando la autodisciplina reconociéndolos logros, manteniendo un equilibrio entre el trabajo y vida personal, y buscar feedback que son los pasos cruciales para mantener el entusiasmo y el éxito a largo plazo.

La motivación personal, o automotivación, se define como el impulso y entusiasmo intrínsecos para lograr metas, sin requerir supervisión externa. Una persona motivada experimenta mayor satisfacción y percibe sus objetivos personales como alcanzables.

### **3.2.2.1. Dimensiones de la motivación laboral**



## **Factores extrínsecos**

De acuerdo a Herzberg (1959) consideró que solo los factores higiénicos influían en la motivación. Se veía el trabajo como algo desagradable, así que, para motivar a la gente, se ofrecían recompensas salariales a cambio. Factores higiénicos adecuados ayudan a evitar la insatisfacción, mientras que factores deficientes la causan (pág. 101)

Realmente esto es incontrolable, son aspectos inherentes de cada individuo. En ello destacan los factores higiénicos como se aludió anteriormente; Esto se relaciona estrechamente con el salario, las prestaciones, el estilo de liderazgo o supervisión que los empleados reciben de sus superiores, sin olvidar las condiciones físicas y ambientales del lugar de trabajo, las políticas de la entidad, como también el reglamento interno y entre otros aspectos normativos.

## **Factores intrínsecos**

Davis (1999) estos factores motivacionales están vinculados al contenido del puesto que ocupa el individuo. Se enfocan en el puesto en sí, en las responsabilidades inherentes al cargo, e incorporan elementos como la responsabilidad, la libertad para decidir cómo ejecutar las tareas, las oportunidades de ascenso (progreso o avance), el empleo pleno de las capacidades personales, los logros, el reconocimiento, la naturaleza del trabajo en sí y el potencial de desarrollo (pág. 76)

Los factores de motivación, específicamente los relacionados con la función laboral, se vinculan directamente con las actividades que realiza el empleado, incluyendo el reconocimiento y los incentivos proporcionados por la empresa; los cuales inciden el desarrollo personal evidentemente. En realidad, esto es lo que



gente hace en el empleo. Estos factores son de carácter interno de las personas eminentemente, y que se convierten en motivación más que acción.

Herzberg (1959) los factores motivacionales que influyen en la conducta humana tienden a ser más estables y profundos cuando alcanzan un nivel óptimo. Estos factores, al estar relacionados con la satisfacción personal, se denominan factores de satisfacción. Es importante notar que las cosas que nos hacen sentir bien en el trabajo son distintas de las que nos disgustan. Por eso, sentirse satisfecho laboralmente no es lo opuesto a estar insatisfecho; más bien, lo contrario es simplemente no estar satisfecho (pág. 50)

Los factores motivacionales están vinculados directamente con el trabajador, permitiendo lo que realmente hace y desempeña. Así, los factores materiales influyen en las emociones vinculadas al avance personal, el reconocimiento en el trabajo y la autorrealización en las tareas diarias. Los puestos se estructuran para promover la eficiencia y fomentar la creatividad individual.

### **3.2.2.2. Líder sistémico**

Aldana et al. (2019) para alcanzar las metas compartidas de una organización, un líder sistémico debe ser capaz de orientar e integrar las capacidades del personal. Es clave que cada integrante contribuya con sus mejores habilidades, tarea que recae principalmente en el líder. Este, a su vez, debe cultivar y aplicar habilidades que le permitan servir de ejemplo en la creación de sinergia. Senge (2006, 7) se refiere a esto como una disciplina para motivar la conducta humana, donde se observa cada elemento como una disciplina. Senge sugiere que, para ser un líder sistémico, se deben desarrollar cinco disciplinas de manera simultánea, entre las que se encuentran:



1. El pensamiento sistémico representa un conjunto de ideas, saberes y métodos perfeccionados durante el último medio siglo. Su propósito es clarificar patrones generales y asistir en su transformación.
2. Dominio personal: Esta disciplina ayuda a refinar nuestra visión personal, enfocar energías, fomentar la paciencia y observar la realidad con objetividad. Es un pilar fundamental de una organización inteligente, su base esencial. La capacidad de aprendizaje de una organización está limitada por la de sus integrantes.
3. Modelos mentales: Los modelos mentales son premisas, generalizaciones e ideas profundamente arraigadas que moldean nuestra comprensión del mundo e influyen en nuestro comportamiento. A menudo, no somos conscientes de estos modelos ni de cómo afectan nuestras acciones.
4. La capacidad de articular y compartir una visión del futuro deseado ha sido una piedra angular del liderazgo organizacional a lo largo de la historia. Es difícil imaginar una organización que haya alcanzado el éxito sin metas, valores y una misión que resuenen en todos sus miembros.
5. El aprendizaje en equipo se basa en el diálogo, donde los integrantes pueden dejar de lado sus ideas preconcebidas y pensar juntos de forma genuina (págs. 55 - 56)

Por lo tanto, el reto del líder sistémico reside en integrar las cinco disciplinas descritas, buscando que operen de forma sinérgica en la organización. De este modo, para ejercer un liderazgo real, es crucial el pensamiento sistémico.

### **3.3. MARCO CONCEPTUAL**

#### **3.3.1. Desarrollo de políticas públicas**



Esta fase del ciclo de políticas públicas consiste en contrastar las decisiones gubernamentales dirigidas a mitigar o solucionar un problema público con los objetivos planteados, analizando los resultados y el rendimiento de las acciones implementadas.

### **3.3.2. Entusiasmo para el trabajo**

En resumen, se considera que un empleado entusiasta disfruta de su trabajo y está dispuesto a hacer lo necesario para completar sus tareas.

### **3.3.3. Gestión pública**

La gestión pública comprende procesos y medios para alcanzar el rendimiento deseado en una organización al servicio del público.

### **3.3.4. Gestión municipal**

En cuanto a la gestión municipal, es importante hacer públicos los planes y programas que los gobiernos locales emplean para asegurar el funcionamiento adecuado y el correcto ejercicio de sus funciones.

### **3.3.5. Identificación con la organización**

La identidad organizacional se fundamenta en atributos esenciales tanto para sus integrantes como para la entidad. Se compone de características distintivas que la definen, abarcando su historia, situación actual y aspiraciones futuras. En esencia, proyecta la noción de quiénes somos como organización.

### **3.3.6. Políticas gubernamentales**

Según Chandler y Plano, las políticas públicas representan las acciones del gobierno diseñadas para atender las necesidades sociales, empleando recursos de manera estratégica para abordar los problemas que enfrenta el país. Su relevancia radica en que influyen en el futuro del país.

### **3.3.7. Políticas públicas**



En nuestra definición, las políticas estatales o públicas se entienden como las acciones u omisiones del Estado ante un asunto de interés o movilización para otros actores sociales.

### **3.3.8. Pensamiento sistémico**

Este tipo de pensamiento o análisis sistémico, también conocido como dinámica de sistemas, busca entender el funcionamiento de un sistema considerando todas sus partes como un conjunto, empleando el método científico.

### **3.3.9. Resolución de problemas**

Dentro de las responsabilidades de la administración municipal se encuentra la prestación de servicios públicos esenciales, que incluyen la salud, la educación, el saneamiento ambiental, el suministro de agua potable, la vivienda y las actividades recreativas y deportivas, todo ello enfocado a cubrir las necesidades primordiales de la población.

### **3.3.10. Supervisión en organización**

La supervisión implica las acciones que un individuo lleva a cabo al guiar el trabajo de un grupo, buscando que alcancen su máximo potencial y se sientan satisfechos. En términos de liderazgo, la supervisión se convierte en un monitoreo con hechos, es decir, el que monitorea tiene la obligación de enseñar, pero con la participación efectiva de el mismo.



## CAPÍTULO IV

### HIPÓTESIS

Arias (2020) una hipótesis puede ser planteada como una probabilidad o una afirmación. Al hacerlo, es importante considerar el problema general que se busca resolver y, en función de ello, proponer una respuesta tentativa. Igualmente, se debe tener en cuenta el alcance del estudio (pág. 29)

#### 4.1. HIPÓTESIS GENERAL

Las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo (MDJ) Hunter de la ciudad de Arequipa, en el año 2024.

#### 4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICA

HE1: La supervisión del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.

HE2: El desarrollo de políticas y procedimientos del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.



HE3: La resolución de problemas del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.

#### **4.3. VARIABLES**

Valderrama & León (2000) Son explicaciones tentativas sobre un hecho o fenómeno concreto. (pág. 16).

Variable uno: competencias gerenciales

Variable dos: motivación laboral

#### **4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

Según Quezada (2010), la operacionalización implica definir las variables que se medirán, el método de medición y los indicadores para interpretar la cantidad o cualidad del atributo. Incluye la unidad, forma de medida o expresión matemática. En este proceso, las variables pasan de un nivel abstracto a uno empírico, observable y medible, requiriendo definiciones conceptuales que permitan la medición y observación. (pág. 65)



**Tabla 1**

*Cuadro de operacionalización de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE	PESO	
Variable 1 COMPETENCIAS GERENCIALES (X)	Supervisión	-Energía y salud	a) Nunca	1	
		-Liderazgo sistémico	b) A veces	2	
		-Relaciones personales	c) Casi siempre	3	
		-Conocimiento de áreas	d) Siempre	4	
	Desarrollo de políticas y procedimientos	-Evaluación de riesgos	a) Nunca	1	
		Documentos de gestión	b) A veces	2	
		-Aprobación de documentos	c) Casi siempre	3	
		-Concientización y capacitación	d) Siempre	4	
		Resolución de problemas	-Estrategias de identificación	a) Nunca	1
			b) A veces	2	
-Causas que originan problemas	c) Casi siempre		3		
d) Siempre	4				
Variable 2 MOTIVACION LABORAL (Y)	Identificación	-Manejan propuestas -Toman de decisiones	a) Nunca	1	
		-Colocación de familiares	b) A veces	2	
		-Satisfacción por trabajo	c) Casi siempre	3	
		-Sentimiento de comodidad	d) Siempre	4	
	Entusiasmo	-Sentimiento de orgullo	d) Siempre	4	
		-Liderazgo institucional			
		-Horario de trabajo			
		-Tiempo de permanencia			
		-Monotonía y aburrimiento	a) Nunca	1	
		-Realiza esfuerzo	b) A veces	2	
-Jornada laboral	c) Casi siempre	3			
-Reconocimiento de jefes	d) Siempre	4			
-Pasión y entrega					

*Nota:* Elaboración propia



## CAPÍTULO V

### PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 5.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

es de enfoque cuantitativo, porque está vinculado con el método de investigación inductiva, y también se trabaja con datos cuantitativos o numéricos, las que se confirma con el acopio de la información de datos. En nuestro caso, los datos numéricos han sido captados de los cuestionarios aplicados a los trabajadores municipales.

#### 5.2. MÉTODO(S) APLICADO A LA INVESTIGACIÓN

Carrasco (2005) define el método científico como un sistema que integra procedimientos, técnicas e instrumentos, así como estrategias para abordar un problema de investigación y probar la hipótesis científica (p. 269). El método general usado es el científico y el método particular es el matemático.

#### 5.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación se clasifica como aplicada, dado que las teorías establecidas fundamentan las variables estudiadas.

Carrasco (2005) la investigación sustantiva se basa en la resolución de problemas concretos. Su objetivo es ofrecer respuestas objetivas a preguntas específicas sobre la realidad y el conocimiento. Busco participar en la

organización de teorías científicas aplicables a la investigación tecnológica, tanto en el ámbito social como en el natural. (pág. 44)

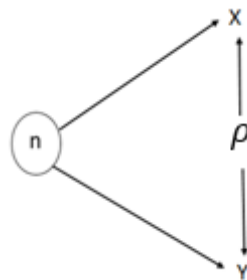
## 5.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El estudio es de tipo correlacional. Los estudios correlacionales miden si hay una relación entre dos cosas. Se evalúa la relación estadística entre las variables, sin incluir otras variables.

## 5.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Arias (2020) el diseño, entendido como un plan o sistema de procedimientos y técnicas que orientan la formulación del problema, incluyendo las operaciones tácticas para responder a este y verificar la hipótesis, es una estrategia central. Por lo tanto, debe concebirse en relación directa con la naturaleza del problema y el objeto de investigación (pág. 58)

El diseño es no experimental correlación de corte transeccional siguiendo el esquema que figura.



Dónde:

$n$  = muestra

$X$  = competencias gerenciales

$Y$  = motivación laboral

$\rho$  = coeficiente de correlación de Spearman



## 5.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 5.6.1. Población

Gamarra et al. (2015) en investigación, los términos población, universo y colectivo se refieren al grupo completo de elementos, individuos o unidades con características similares que se estudian (pág. 125).

La población de estudio está constituida por 330 trabajadores de la comuna local, siendo estos permanentes y contratados por diversas modalidades.

### 5.6.2. Muestra

Gamarra et al. (2015) indica que la muestra representa un subconjunto extraído de la población total. Para que un grupo se considere una muestra válida, todos sus componentes deben ser parte de la población original. Si la muestra contiene elementos ajenos a la población, no se le puede considerar una muestra representativa (pág. 128).

El tamaño mínimo de la muestra se calcula mediante la siguiente fórmula estadística.

$$n = \frac{NZ^2}{4N \varepsilon^2 + Z^2}$$

$$n = \frac{330(1,96)^2}{4(330) (0,05)^2 + (1,96)^2}$$

$$n = 178 \text{ trabajadores}$$

## 5.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 5.7.1. Técnica



Valderrama & León (2000) en la investigación, se recurre a un conjunto de instrumentos para recolectar, procesar, almacenar y comunicar datos. Estos datos son usados para medir indicadores, dimensiones y variables, lo que permite verificar la hipótesis planteada (págs. 43-44)

La técnica empleada para esta labor es la encuesta.

## 5.7.2. Instrumento

Arias (2020) el cuestionario sirve como herramienta en estudios experimentales y no experimentales, aplicable a todos los niveles de la investigación (pág. 54)

La recopilación de los datos se hará mediante los cuestionarios para ambas variables.

## 5.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.8.1. Confiabilidad

Arias (2020) la confiabilidad se refiere al nivel en que una medición es precisa y consistente. Un instrumento, como una balanza, es fiable si al aplicarse reiteradamente al mismo objeto, arroja resultados idénticos. Similarmente, un fenómeno se considera fiable si al medirlo repetidamente, proporciona los mismos datos (págs. -142)

La confiabilidad se calculará mediante la técnica del coeficiente alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

$\alpha$  = Coeficiente alfa de Cronbach

K = Número de ítems

$\Sigma$  = Sumatoria

$$S_i^2 = \text{Varianza de los ítems}$$
$$S_t^2 = \text{Varianza de la puntuación total de los ítems}$$

Según Ruiz Bolívar (2002) afirma que la escala de valoración oscila de 0 a 1, y les corresponden a las siguientes valoraciones:

- a) 0,41 hasta 0,60 moderada
- b) 0,61 hasta 0,80 alta
- c) 0,81 hasta 1,00 muy alta

**Tabla 2**

*Confiabilidad de gestión de modelos gerenciales y clima laboral*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Variables	Alfa de Cronbach	N de elementos
Competencias gerenciales	0,752	12
Motivación laboral	0,750	12

*Nota:* Cuest. procesados por el software estadístico SPSS

Según la Tabla No. 2, los cuestionarios empleados para medir las competencias gerenciales ( $\alpha = 0,752$ ) y la motivación laboral ( $\alpha = 0,750$ ) de los trabajadores en la MDJ Hunter de Arequipa presentan una alta confiabilidad.

### 5.8.2. Validez

Valderrama y León (2000) sugieren que una pregunta bien formulada debe generar respuestas precisas y relevantes. La selección del tema y la formulación de la pregunta influyen en su utilidad. Variables como el sexo o la nacionalidad son sencillas de observar y preguntar, obteniendo respuestas aparentemente válidas. Sin embargo, en ciencias sociales, variables como motivaciones, actitudes o emociones hacen que la validez de un instrumento sea más difícil de



asegurar. Por lo tanto, es importante cuestionar si el instrumento mide lo que realmente se propone medir.(págs. 141-142)

Para validar los cuestionarios, se emplea la técnica de juicio de expertos, cuyo coeficiente es el siguiente:

$$CV = \frac{PT}{50} \times 100$$

CV = coeficiente de validez

PT = calificativos

### Escala de resultados

- |     |                |             |
|-----|----------------|-------------|
| i)  | $CV \geq 75\%$ | aprobado    |
| ii) | $CV < 75\%$    | desaprobado |

### 5.9. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS

Los pasos a seguir para el procesamiento de datos son:

- Se solicita a la oficina de recursos humanos para acceder la autorización de la aplicación de los cuestionarios.
- Se solicita en forma personal el llenado del cuestionario de parte de los trabajadores.
- Se centraliza la información requerida mediante los instrumentos
- Se realiza una revisión general de los cuestionarios respondidos por el personal de la municipalidad, a efectos detectar ambigüedades u otros errores.
- Se alimenta a la base de datos del software estadístico SPSS
- Se estima los resultados almacenados en el software estadístico SPSS



- Finalmente se obtiene los resultados y la comprobación de la hipótesis planteada.

## 5.10 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

En estadística, una hipótesis es una declaración sobre cómo se distribuye una variable aleatoria. Estas hipótesis examinan el valor de un parámetro relacionado con la distribución de la población, ya sea conocida o supuesta. Una prueba estadística es un método para decidir si se rechaza la hipótesis, basándose en los resultados de un experimento aleatorio, es decir, el valor observado de la variable aleatoria en una muestra. Esto difiere de los experimentos deterministas, que se usan para probar una hipótesis científica.

### 5.10.1. Contrastación de la hipótesis general

#### 1. Planteamiento de la hipótesis

Ho: Las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes **no** se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa, en el año 2024.

Ha: Las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa, en el año 2024.

#### 2. Nivel de Confianza

$$\alpha = 0,05$$

#### 3. Estadístico de Prueba

**Tabla 3***Prueba de Contrastación de la hipótesis gral*

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico	T aprox.	Significación aprox.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,980	,006	113,962	,000
N de casos válidos		178			

a. No se presupone la  $H_0$ .

b. Uso del error estándar asintótico que presupone la  $H_0$ .

*Nota:* Cuest. procesados por el software estadístico SPSS

#### 4. Resultado

En la tabla 3, estadísticamente la significatividad p-valor = 0,000 es < que  $\alpha = 0,05$ ; y mediante el estadígrafo Tau-b de Kendall = 0,980 se contrasta la hipótesis gral

#### 5. Toma de decisión

Se niega la  $H_0$  y se aprueba la  $H_a$ , lo que indica una relac. directa y estadísticamente importante entre las habilidades de gestión y la motivación laboral de los empleados en la MDJ Hunter en Arequipa.

##### 5.10.2. Contrastación de la primera hipótesis específica

###### 1. Planteamiento de la hipótesis

$H_0$ : La supervisión del alcalde, gerente y subgerentes **no** se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.

$H_a$ : . La supervisión del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.

###### 2. Nivel de Confianza

$$\alpha = 0,05$$

### 3. Estadístico de Prueba

**Tabla 4**

*Prueba de Contrastación de la 1<sup>ra</sup> hipótesis específica*

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico	T aprox.	Significación aprox.
Ordinal por	Tau-b de	,465	,047	9,628	,000
ordinal	Kendall				
N de casos válidos		178			

a. No se presupone la  $H_0$ .

b. Uso del error estándar asintótico que presupone la  $H_0$ .

*Nota:* Cuest. procesados con SPSS estadísticamente

### 4. Resultado

En la tabla 4, la significatividad p-valor = 0,000 es menor que  $\alpha = 0,05$ ; y mediante el estadígrafo Tau-b de Kendall = 0,465 se contrasta la 1<sup>ra</sup> hipótesis específica.

### 5. Toma de decisión

Se niega la  $H_0$  y se aprueba la  $H_a$ : estableciendo la relación directa y significativa entre la supervisión y la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.

#### 5.10.3. Contrastación de la 2<sup>da</sup> hipótesis específica

##### 1. Planteamiento de la hipótesis

$H_0$ : El desarrollo de políticas y procedimientos del alcalde, gerente y subgerentes **no** se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.

Ha: . El desarrollo de políticas y procedimientos del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.

## 2. Nivel de Confianza (NC)

$$\alpha = 0,05$$

## 3. Estadístico de Prueba

Tabla 5

*Prueba de Contrastación de la 2<sup>da</sup> hipótesis específica*

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico	T aprox.	Significación aprox.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,603	,042	13,974	,000
N de casos válidos		178			

a. No se presupone la  $H_0$ .

b. Uso del error estándar asintótico que presupone la  $H_0$ .

*Nota:* Cuest. procesados con SPSS.

## 4. Resultado

En la tabla 5, estadísticamente la significatividad p-valor = 0,000 es < que  $\alpha = 0,05$ ; y mediante el estadígrafo Tau-b de Kendall = 0,603 se contrasta la 2<sup>da</sup> hipótesis específica.

## 5. Toma de decisión

Se niega la  $H_0$  y se aprueba la  $H_a$ : estableciendo la relación directa y significativa entre el desarrollo de políticas y procedimientos y la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.

### 5.10.4. Contrastación de la 3<sup>ra</sup> hipótesis específica



**1. Planteamiento de la hipótesis**

Ho: La resolución de problemas del alcalde, gerente y subgerentes **no** se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.

Ha: La resolución de problemas del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.

**2. Nivel de Confianza**

$\alpha = 0,05$

**3. Estadística de Prueba**

**Tabla 6**

*Prueba de Contrastación de la 3<sup>ra</sup> hipótesis especif.*

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aprox.	Significación aprox.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,719	,025	26,512	,000
N de casos válidos		178			

a. No se presupone la H<sub>0</sub>.

b. Uso del error estándar asintótico que presupone la H<sub>0</sub>.

*Nota:* Cuest. procesados con SPSS

**4. Resultado**

En la tabla 6, estadísticamente la significatividad p-valor = 0,000 es < que  $\alpha = 0,05$ ; y mediante el estadígrafo Tau-b de Kendall = 0,719 se contrasta la 3<sup>ra</sup> hipótesis específica.

**5. Toma de decisión**

Se niega la H<sub>0</sub> y se aprueba la H<sub>a</sub>: estableciendo la relación directa y muy significativa entre la resolución de problemas y la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa.



## CAPÍTULO VI

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

##### 6.1.1. Intervalos del coeficiente de correlación Rho de Spearman

Tabla 7

*Intervalos de asociación de variables de estudio*

COEFICIENTE	CORRELACIÓN
$\rho = 0$	Nulo, no existe correlación
0,010 hasta 0,10	Positiva débil
0,11 hasta 0,50	Positiva media
0,51 hasta 0,75	Positiva fuerte
0,76 hasta 0,90	Positiva muy fuerte
0,91 hasta 1,00	Positiva perfecta

*Nota:* CAPE junio de 2021

##### 6.1.2. Prueba de normalidad mediante Kolmogórov-Smirnov

###### 1. Planteamiento de la hipótesis

Ho. La distribución de datos recopilados **no** sigue una distribución normal para las variables gestión de servicios y mejora institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte.

Ha. La distribución de datos recopilados no sigue una distribución normal para las variables gestión de servicios y mejora institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte.

## 2, Nivel de significancia

$$\alpha = 0,05$$

## 3. Estadístico de prueba

KOLMOGÓROV-SMIRNOV ( $n > 50$ )

### Tabla 8

*Prueba de normalidad para determinar el estadístico ( $n > 50$ )*

#### Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra

		COMPETENCIAS GERENCIALES	MOTIVACIÓN LABORAL
N		178	178
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	31,87	31,74
	Desv.	6,271	6,225
	Desviación		
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,089	,096
	Positivo	,089	,096
	Negativo	-,084	-,071
Estadístico de prueba		,089	,096
Sig. asintótica(bilateral)		,001 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

*Nota:* Cuest. procesados con SPSS

## 4. Decisión

En la tabla 7 se observa la significancia del p-valor = 0,001 < 0,05 para la variable competencias gerenciales, y la significancia del p-valor = 0,000 < 0,05 para la variable motivación laboral entonces los datos recolectados para ambas



variables no siguen una distribución norma. Por tanto, se trabaja con la prueba no paramétrica del coef. de correlación Rho de Spearman.

**6.1.3. Consolidación del objetivo general**

**Tabla 9**

*Relación entre competencias gerenciales y la motivación laboral*

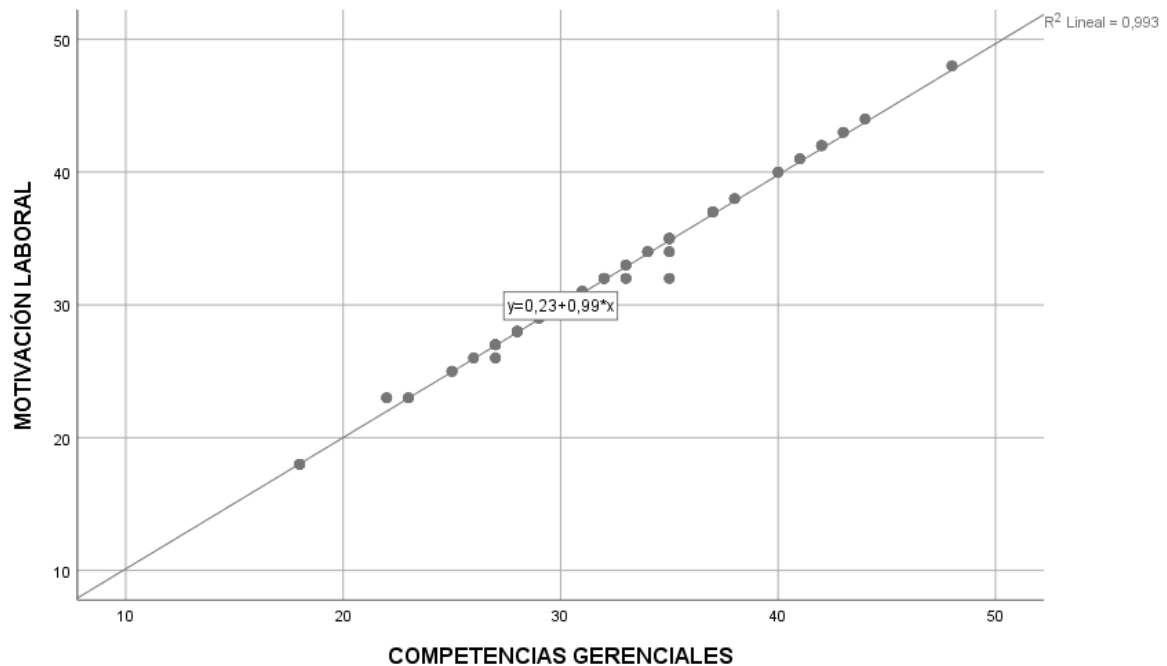
<b>Correlaciones</b>			
		COMPETENCIAS GERENCIALES	MOTIVACIÓN LABORAL
Rho de Spearman	COMPETENC IAS GERENCIALE S	Coef. de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,995**
		N	.
			178
	MOTIVACIÓN LABORAL	Coef. de correlación	,995**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	178

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

*Nota:* Cuest. procesados por el software estadístico SPSS

**Figura 1**

*Recta de Regresión lineal de competencias gerenciales y la motivación laboral*



### Interpretación

La tabla 9 evidencia, las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes, se relacionan directa y muy significativamente ( $Rho = 0,995$ ) con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa, con una significancia de  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$  que responde al objetivo general.

La figura 1 muestra una recta de regresión lineal ( $y = 0,99x + 0,23$ ). Al ser una función creciente, esto indica que existe una relación directa y positiva entre las variables analizadas.

## 6.1.4. Consolidación del primer objetivo específico

**Tabla 10**

*Relación entre supervisión y la motivación laboral*

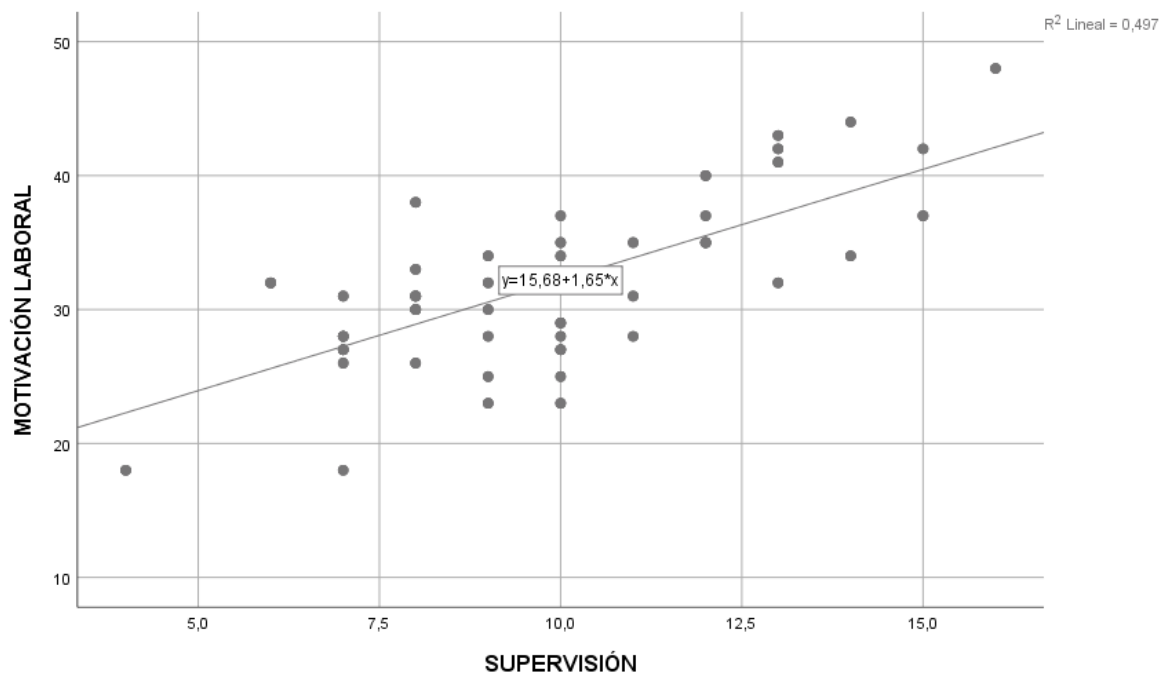
Correlaciones				
		SUPERVISIÓN		MOTIVACIÓN LABORAL
Rho de Spearman	SUPERVISIÓN	Coef. de correlación	1,000	,610**
	N	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	178	178
	MOTIVACIÓN LABORAL	Coef. de correlación	,610**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	178	178

\*\* . La correlación es signif. en el nivel 0,01 (bilateral).

*Nota:* Cuestionarios procesados por el software estadístico SPSS

**Figura 2**

*Recta de Regresión lineal de supervisión y la motivación laboral*



### Interpretación

La tabla 10 evidencia, la supervisión del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente ( $Rho = 0,610$ ) con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa, con una significancia de  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$  que responde al primer objetivo específico.

La figura 2 de la recta de regresión lineal  $y = 1,65x + 15,68$  siendo una función creciente, que evidencia una relación directa y positiva entre las variables de estudio.

### 6.1.5. Consolidación del segundo objetivo específico

**Tabla 11**

*Relación entre desarrollo del políticas y procedimientos y la motivación laboral*

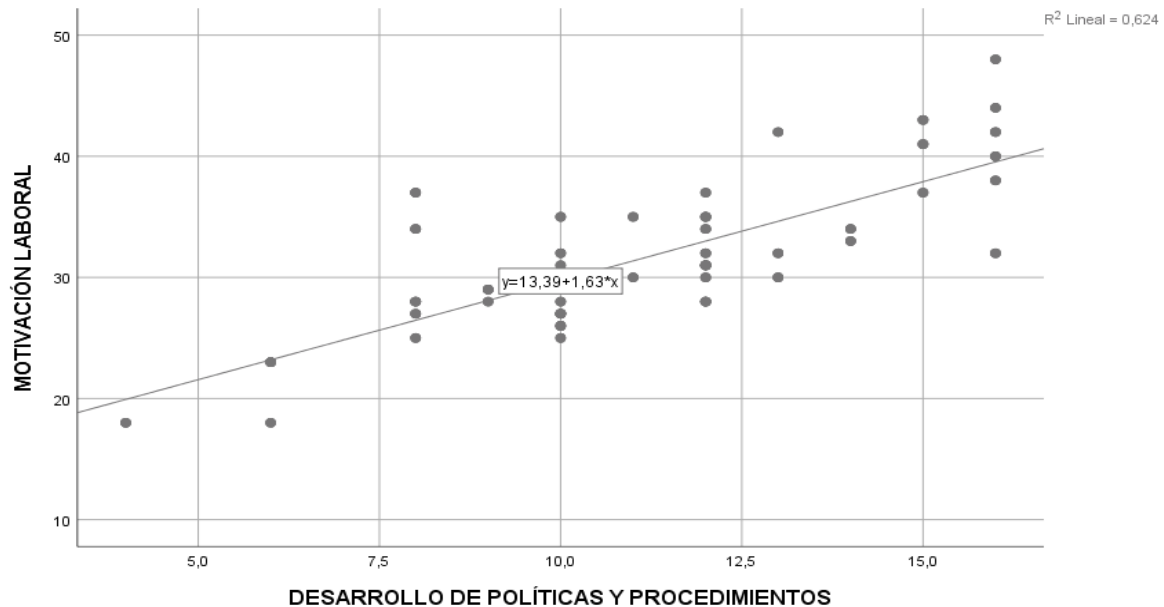
Correlaciones				
			DESARROLLO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	MOTIVACIÓN LABORAL
Rho	DESARROLLO DE	Coef. de	1,000	,736**
de	POLÍTICAS Y	correlación		
Spear	PROCEDIMIENTOS	Sig. (bilateral)	.	,000
man		N	178	178
	MOTIVACIÓN	Coef. de	,736**	1,000
	LABORAL	correlación		
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	178	178

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

*Nota:* Cuestionarios procesados por el software estadístico SPSS

**Figura 3**

*Recta de Regresión lineal del desarrollo de políticas y procedimientos y la motivación laboral*



### Interpretación

La tabla 11 evidencia, el desarrollo de políticas y procedimientos del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente ( $Rho = 0,736$ ) con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa, con una significancia de  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$  que responde al segundo objetivo específico.

La figura 3 de la recta de regresión lineal  $y = 1,63x + 12,39$  siendo una función creciente, que evidencia una relación directa y positiva entre las variables de estudio.

## 6.1.6. Consolidación del tercer objetivo específico

**Tabla 12**

*Relación entre resolución de problemas y la motivación laboral*

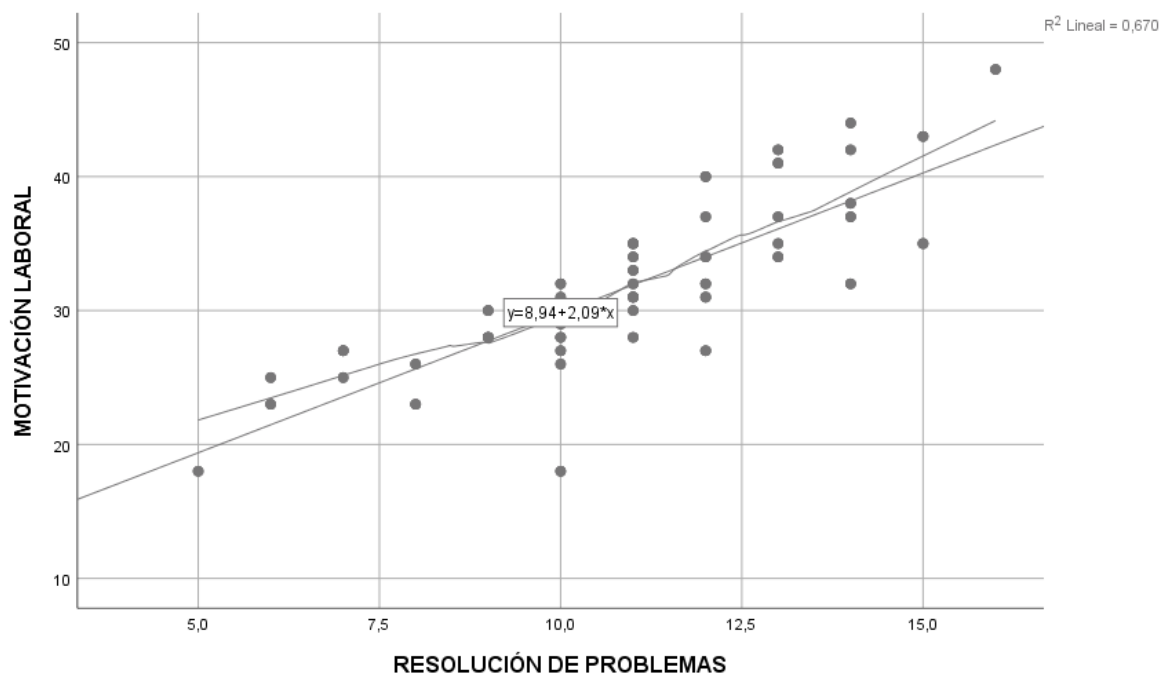
Correlaciones			
		RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	MOTIVACIÓN LABORAL
Rho de Spearman	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	1,000	,856**
	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	Sig. (bilateral)	,000
	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	N	178
	MOTIVACIÓN LABORAL	Coef. de correlación	1,000
	MOTIVACIÓN LABORAL	Sig. (bilateral)	,000
	MOTIVACIÓN LABORAL	N	178

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

*Nota:* Cuestionarios procesados por el software estadístico SPSS

**Figura 4**

*Recta de Regresión lineal de resolución de problemas y la motivación laboral*





## Interpretación

La tabla 11 evidencia, la resolución de problemas del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente ( $Rho = 0,855$ ) con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa, con una significancia de  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$  que responde al tercer objetivo específico.

La figura 3 de la recta de regresión lineal  $y = 2,09x + 8,94$  siendo una función creciente, que evidencia una relación directa y positiva entre las variables de estudio.

## 6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Es importante señalar que esta investigación es cuantitativa. Por ello, la discusión de los resultados se basa en los valores del Tau-b de Kendall y el coef. de correlación de Spearman. Ambos miden la asociación entre las variables estudiadas, y proponemos las siguientes relaciones matemáticas.

$$(\text{Tau-b})^2 \cdot 100 \text{ y } (\text{Rho})^2 \cdot 100$$

- i) Porcentualmente  $(0,980)^2 \cdot 100 = 96\%$  y  $(0,995)^2 \cdot 100 = 99\%$  el primer resultado corresponde al Tau-b de Kendall y el segundo al Rho de Spearman, ambos estadígrafos miden el grado de asociación de variables. afirmando que las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan en el orden del 96% y 99% con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024.
- ii) Porcentualmente  $(0,465)^2 \cdot 100 = 22\%$  y  $(0,610)^2 \cdot 100 = 37\%$  el primer resultado corresponde al Tau-b de Kendall y el segundo al Rho de Spearman, ambos estadígrafos miden el grado de asociación de variables. afirmando que la



supervisión del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan en el orden del 22% y 37% con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024.

iii) Porcentualmente  $(0,603)^2 \cdot 100 = 36\%$  y  $(0,736)^2 \cdot 100 = 54\%$  el primer resultado corresponde al  $Ta - .b$  de Kendal y el segundo al Rho de Spearman, ambos estadígrafos miden el grado de asociación de variables. afirmando que el desarrollo de políticas y procedimientos del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan en el orden del 36% y 54% con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024.

iv) Porcentualmente  $(0,719)^2 \cdot 100 = 52\%$  y  $(0,855)^2 \cdot 100 = 73\%$  el primer resultado corresponde al  $Ta - . b$  de Kendal y el segundo al Rho de Spearman, ambos estadígrafos miden el grado de asociación de variables. afirmando que la resolución de problemas del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan en el orden del 52% y 73% con la motivación laboral de los trabajadores de la MDJ Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024



## CONCLUSIONES

**PRIMERA:** El propósito principal es averiguar cómo las habilidades de gestión del alcalde, el gerente y los subgerentes se vinculan con la motivación de los empleados en la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de Arequipa durante 2024. Los datos muestran una correlación fuerte, con un coeficiente  $Rho = 0,995$ , muestra la existencia una relación directa y muy significativa de las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes con la mejora institucional, cuya significancia de  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$  y la recta de ajuste es una función creciente  $y = 0,99x + 0,23$ ; corroboran con el objetivo planteado (Tabla 9 y figura 1)

**SEGUNDA:** En cuanto al primer objetivo específico, que es ver cómo se relaciona la supervisión del alcalde, el gerente y los subgerentes con la motivación de los trabajadores en la MDJ Hunter de Arequipa, los datos muestran una correlación  $Rho = 0,610$ . Esto indica que hay una relación directa y clave entre la supervisión de estas figuras y la mejora de la institución ( $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ) y la recta de ajuste es una función creciente  $y = 1,65x + 15,68$ ; corroboran con el objetivo planteado (Tabla 10 y figura 2)

**TERCERA:** En cuanto al segundo objetivo específico, se buscó determinar si hay una relación entre las políticas y procedimientos que aplican el alcalde, el gerente y los subgerentes, y la motivación de los trabajadores de la MDJ Hunter en Arequipa. Los datos muestran una correlación  $Rho$  de  $0,736$ , lo que indica una relación directa y muy importante entre estas políticas y procedimientos y la mejora



institucional ( $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$ ) y la recta de ajuste es una función creciente  $y = 1,63x + 12,39$ .; corroboran con el objetivo planteado (Tabla 11 y figura 3)

**CUARTA:** En cuanto al tercer objetivo específico: Buscamos calcular cómo influye la habilidad del alcalde, gerente y subgerentes para solucionar problemas en la motivación de los empleados de la municipalidad distrital Jacobo Hunter en Arequipa. La evidencia estadística revela que el coeficiente de correlación  $Rho = 0,855$ , muestra la existencia de una relación directa y muy significativa de la resolución de problemas realizadas por el alcalde, gerente y subgerentes con la mejora institucional, cuya significancia de  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$  y la recta de ajuste es una función creciente  $y = 2,09x + 8,94$ ; corroboran con el objetivo planteado (Tabla 12 y figura 4)



## RECOMENDACIONES

**PRIMERA:** Las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y muy significativamente (99%) con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa. Se recomienda mantener y fortalecer utilizando correctamente las estrategias de motivación laboral para con los trabajadores vía ascensos, vacaciones, mejora de haberes y entre otros.

**SEGUNDA:** La supervisión del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y bajo (37%) con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa. Se recomienda al alcalde y otros funcionarios manejar adecuadamente la supervisión, previo un adecuado acompañamiento en el desenvolvimiento de los trabajadores ediles.

**TERCERA:** El diseño de políticas y procedimientos por parte del alcalde, el gerente y los subgerentes tiene una relación directa y moderada (54%) con la motivación de los empleados de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter en Arequipa. Se aconseja al alcalde y a los funcionarios que mejoren el diseño de las políticas y procedimientos dirigidos a los trabajadores.

**CUARTA:** La forma en que el alcalde, el gerente y los subgerentes abordan los problemas influye bastante (73%) en cómo de motivados están los empleados de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter en Arequipa. Se sugiere que el gobierno local y sus funcionarios sigan



mejorando sus métodos para resolver problemas, para así crear un ambiente de trabajo que haga sentir bien a los trabajadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



- Aldana, G. (2021). *Competencias gerenciales y la cultura organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Torata - Moquegua 2019*. Tesis Universidad Privada de Tacna Escuela de Posgrado.
- Aldana,, J., Salón,, M., & Guzmán,, N. (2019). Liderazgo sistémico en las competencias gerenciales docentes universitarias. *CIENCIAMATRÍA*, Vol V(No. 8). <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0002-7934-9103>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Editorial Epísteme C.A Caracas.
- Arias, J. (2020). *Proyecto de Tesis Guía para la elaboracion*. Libro electrónico disponible en [www,agogocursos.com](http://www.agogocursos.com).
- Arias,, J., & Covinos,, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigacion*. Editado po ENFOQUES CONSULTING EIRL.
- Bohórquez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *SciELO Revista Universidad y Sociedad Ecuador*, Vol. 12(No. 3).
- Brugué., Q., & Subirats, J. (1996). *Lecturas de Gestión Pública*. Edita: Ministerio de Administraciones Públicas, Instituto Nacional de Administracion Pública y Ministerio de la Presidencia. Boletín Oficial del Estado.
- Cajavilca, A. (2023). *Competencia gerencial y desempeño laboral del personal administrativo de un hospital, Lima 2022*. Universidad César Vallejo Escuela de Posgrado.
- Carranza, M. (2024). *Competencias gerenciales y desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad - Amazonas*. Tesis Universidad César Vallejo Escuela de Posgrado .



- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Editorial San Marcos.
- Chiavenato, I. (2003). *Gestión del talento humano*. Editorial Mc GRAWHILL Interamericana S.A.
- Custodio,, K., Ríos,, O., & Ríos,, M. (2020). Habilidades gerenciales y motivación laboral en asesores de negocios. *UCV HACER, Vol. 9*(No. 3). <https://doi.org/https://doi.org/10.18050/RevUCVHACER.v9n3a10>
- Davis, N. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. Editorial Mc. GRAWHILL Editores.
- Echevarría, J., Porras, F., & Tomas, G. (2022). *La motivación y la productividad laboral en la Municipal Distrital de Daniel Hernández de Pampas Tayacaja, 2022*. Tesis Universidad Continental Escuela de Posgrado.
- Eguizabal, E. (2023). *Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral de los colaboradores de Municipalidad Distrital de la Victoria . La Victoria - Lima 2022*. Tesis Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Facultad de Ciencias Empresariales.
- Gamarra,, G., Wong,, O., Pujay,, O., & Rivera,, T. (2015). *Estadística e investigación*.
- Gamboa, J., Mancheno, M., & Hurtado, J. (2023). Competencias gerenciales y transición digital para mipymes Zona 3-Ecuador. *RVG Revista Venezolana de Gerencia*(No. 101), pp 297-315.
- Herzberg. (1959). *Motivation at work*. United Estates: Second Edition.
- Kumar, R. (2011). *Research Methodology*. London: SAGE Publications Ltd.



- Linares, J. (2017). *Motivacion Laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017*. Tesis Universidad Cesar Vallejo Escuela de Posgrado.
- Lopez, T., & Castillo, D. (2023). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los funcionarios públicos, Cañar, Ecuador. *CIENCIAMATRIA Revista interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, Vol. IX(No. 1).
- Maslow, A. (1997). *La psicología transpersonal*.
- Miranda, E. (2019). *Responsabilidad de las Municipalidades en la Gestion de Proteccion de la Contaminacion* . Tesis Universidad Andina Néstor Cáceres Velasquez Escuela de Posgrado. <https://doi.org/http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/3213>
- Miranda, E. (2019). *Responsabilidad de las Municipalidades en la Gestión y Prevencion de la Contaminacion del Medio Ambiente en la Region Puno*. Tesis Universidad Andina Néstor Cáceres Velasquez. <https://doi.org/http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/3213>
- Morris, & Maiston. (2001). *Introduccion a la psicología*. Editorial Prentice.
- Pino, G. (2007). *Metodología de la investigacion*. Editorial San Marcos.
- Postigo, R. (2022). *Competencias gerenciales y gestión administrativa de los directores en las instituciones educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local de Abancay, 2021*. Tesis Universidad Andina Néstor Cáceres Velasquez Escuela de Posgrado.
- Quezada, N. (2010). *Metodologia de la investigacion Estadistica aplicada en la investigacion*. Editorial MACRO.



- Rosado, A. (2021). *La motivación y su relacion con el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Distrital de San Juan de Sigwas Arequipa, 2020*. Universidad Alas Peruanas Facultad de Ciencias Empresariales y Educacion.
- Sarell, J. (2020). Modelo de competencias gerenciales dinamizadoras basadas en la aplicacion de las TIC. *editada en Universidad central de Venezuela*, 83. <https://doi.org/https://orcid.org/0000-0002-5685-0165>
- Useche,, M., Artigas,, W., Queipo,, B., & Perozo,, E. (2019). *Técnicas e instrumentos de recoleccion de datos cuali-cuantitativos*. Editada en Universidad de Guajira.
- Valderrama,, S., & León,, L. (2000). *Técnicas e instrumentos para la obtencion de datos en la investigacion científica*. Editorial San Marcos.
- Vizcarra, R. (2021). *Competencias gerenciales y compromiso laboral percibido por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pocollay, en tiempos de Covid - 19, Tacna*. Tesis Universidad César Vallejo Escuela de Posgrado.



# ANEXOS



ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA	ESTADÍSTICO DE PRUEBA
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, en el año 2024?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo es la relación que existe entre la supervisión del alcalde, gerente y</li> </ul>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, en el año 2024.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer la relación que existe entre la supervisión del alcalde, gerente y</li> </ul>	<p><b>Hipótesis general</b> . Las competencias gerenciales del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, en el año 2024.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La supervisión del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y</li> </ul>	<p><b>Variable 1</b> COMPETENCIAS GERENCIALES <b>DIMENSIÓN</b> <b>Supervisión</b> <b>INDICADORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Energía y salud</li> <li>Liderazgo sistémico</li> <li>Relaciones personales</li> <li>Conocimiento de áreas</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN</b> <b>Desarrollo de políticas y procedimientos</b> <b>INDICADORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de riesgos</li> <li>Documentos de gestión</li> </ul>	<p>Diseño: no – experimental, correlacional Método: científico y matemático Tipo: aplicativo Nivel: correlacional Población: 330 trabajadores Muestra: 178 trabajadores Técnica: encuesta Instrumento: cuestionario Validez: juicio de expertos Confiabilidad: coeficiente alfa de Cronbach.</p>	<p>Se acudirá a la prueba no paramétrica. Una vez aplicado la prueba de normalidad. Coeficiente de correlación de Spearman.</p>



<p>subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la relación que existe entre el desarrollo de políticas y procedimientos implementadas por el alcalde, gerente y subgerentes con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024?</li> <li>• ¿Cómo es la relación que existe entre la</li> </ul>	<p>subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encontrar la relación que existe entre desarrollo de políticas y procedimientos implementadas por el alcalde, gerente y subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024.</li> </ul>	<p>significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El desarrollo de políticas y procedimientos del alcalde, gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024.</li> <li>• La resolución de problemas del alcalde,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación de documentos</li> <li>• Concientización y capacitación</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN Resolución de problemas</b></p> <p><b>INDICADORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategias de identificación</li> <li>• Causas que originan problemas</li> <li>• Manejan propuestas</li> <li>• Toma de decisiones</li> </ul>		
			<p><b>Variable 2 Motivación laboral</b></p> <p><b>DIMENSIÓN Identificación</b></p> <p><b>INDICADORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocación de familiares</li> <li>• Satisfacción</li> </ul>		



<p>resolución de problemas realizadas por el alcalde, gerente y subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimar la relación que existe entre la resolución de problemas realizadas por el alcalde, gerente y subgerentes y la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024.</li> </ul>	<p>gerente y subgerentes se relacionan directa y significativamente con la motivación laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital Jacobo Hunter de la ciudad de Arequipa, 2024.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentimiento de comodidad</li> <li>• Sentimiento de orgullo</li> <li>• Liderazgo institucional</li> <li>• Horario de trabajo</li> <li>• Tiempo de permanencia</li> </ul> <p><b>DIMENSIÓN</b> <b>Entusiasmo</b> <b>INDICADORES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monotonía y aburrimiento</li> <li>• Esfuerzo</li> <li>• Jornada laboral</li> <li>• Reconocimiento de jefes</li> <li>• Pasión y entrega</li> </ul>		
---	--	---	--	--	--



**ANEXO 2. MATRIZ DE DATOS DE LA VARIABLE COMPETENCIAS GERENCIALES**

1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	3
2	2	2	4	2	1	1	2	1	2	2	1
3	4	4	3	3	1	1	3	2	3	4	4
1	2	2	2	1	4	4	1	3	1	4	2
2	2	2	1	2	4	4	2	2	2	4	4
2	2	2	2	2	4	4	2	1	2	4	4
3	2	2	1	3	3	4	3	2	3	2	2
2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	4	3
3	3	3	1	3	2	2	3	4	3	4	4
1	2	2	4	1	2	2	1	4	1	2	1
2	4	4	3	2	3	3	2	4	2	2	4
3	4	4	4	3	1	1	3	4	3	3	4
3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	3	3
2	2	2	1	2	3	3	2	4	2	2	3
1	3	3	3	1	4	4	1	3	1	1	2
3	2	2	1	3	4	4	3	4	3	3	1
2	2	2	1	2	4	4	2	4	2	2	1
2	3	3	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	1	1	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	3	3	2	2	4	4	2	4	2	2	4
2	2	2	3	3	4	4	1	4	2	2	3
3	1	1	1	4	4	4	1	4	3	3	4
1	1	1	3	4	4	4	4	4	1	1	4
3	1	1	3	4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	1
4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4
4	2	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2
4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2



4	3	2	1	4	4	4	3	4	3	4	1
4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
4	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1
2	2	2	4	1	1	2	4	1	2	2	2
4	4	4	3	4	1	4	4	2	4	4	4
4	1	2	2	4	1	1	4	3	1	1	1
3	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2
4	2	2	2	4	2	2	2	1	2	2	2
1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3
1	2	2	2	4	2	2	4	3	2	2	2
3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3
2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	2
2	4	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2
4	3	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2
2	1	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2
2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	3
2	2	2	4	2	1	1	2	1	2	2	1
3	4	4	3	3	1	1	3	2	3	4	4
1	2	2	2	1	4	4	1	3	1	4	2
2	2	2	1	2	4	4	2	2	2	4	4
2	2	2	2	2	4	4	2	1	2	4	4
3	2	2	1	3	3	4	3	2	3	2	2



2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	4	3
3	3	3	1	3	2	2	3	4	3	4	4
1	2	2	4	1	2	2	1	4	1	2	1
2	4	4	3	2	3	3	2	4	2	2	4
3	4	4	4	3	1	1	3	4	3	3	4
3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	3	3
2	2	2	1	2	3	3	2	4	2	2	3
1	3	3	3	1	4	4	1	3	1	1	2
3	2	2	1	3	4	4	3	4	3	3	1
2	2	2	1	2	4	4	2	4	2	2	1
2	3	3	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	1	1	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	3	3	2	2	4	4	2	4	2	2	4
2	2	2	3	3	4	4	1	4	2	2	3
3	1	1	1	4	4	4	1	4	3	3	4
1	1	1	3	4	4	4	4	4	1	1	4
3	1	1	3	4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	1
4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4
4	2	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2
4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2
4	3	2	1	4	4	4	3	4	3	4	1
4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
4	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1
2	2	2	4	1	1	2	4	1	2	2	2
4	4	4	3	4	1	4	4	2	4	4	4
4	1	2	2	4	1	1	4	3	1	1	1
3	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2
4	2	2	2	4	2	2	2	1	2	2	2



1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3
1	2	2	2	4	2	2	4	3	2	2	2
3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3
2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	2
2	4	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2
4	3	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2
2	1	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2
2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	3
2	2	2	4	2	1	1	2	1	2	2	1
3	4	4	3	3	1	1	3	2	3	4	4
1	2	2	2	1	4	4	1	3	1	4	2
2	2	2	1	2	4	4	2	2	2	4	4
2	2	2	2	2	4	4	2	1	2	4	4
3	2	2	1	3	3	4	3	2	3	2	2
2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	4	3
3	3	3	1	3	2	2	3	4	3	4	4
1	2	2	4	1	2	2	1	4	1	2	1
2	4	4	3	2	3	3	2	4	2	2	4
3	4	4	4	3	1	1	3	4	3	3	4
3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	3	3
2	2	2	1	2	3	3	2	4	2	2	3
1	3	3	3	1	4	4	1	3	1	1	2



3	2	2	1	3	4	4	3	4	3	3	1
2	2	2	1	2	4	4	2	4	2	2	1
2	3	3	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	1	1	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	3	3	2	2	4	4	2	4	2	2	4
2	2	2	3	3	4	4	1	4	2	2	3
3	1	1	1	4	4	4	1	4	3	3	4
1	1	1	3	4	4	4	4	4	1	1	4
3	1	1	3	4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	1
4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4
4	2	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2
4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2
4	3	2	1	4	4	4	3	4	3	4	1
4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
4	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1
2	2	2	4	1	1	2	4	1	2	2	2
4	4	4	3	4	1	4	4	2	4	4	4
4	1	2	2	4	1	1	4	3	1	1	1
3	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2
4	2	2	2	4	2	2	2	1	2	2	2
1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3
1	2	2	2	4	2	2	4	3	2	2	2
3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3
2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	2
2	4	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2



4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2
4	3	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2
2	1	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2
2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	3
2	2	2	4	2	1	1	2	1	2	2	1
3	4	4	3	3	1	1	3	2	3	4	4
1	2	2	2	1	4	4	1	3	1	4	2
2	2	2	1	2	4	4	2	2	2	4	4
2	2	2	2	2	4	4	2	1	2	4	4
3	2	2	1	3	3	4	3	2	3	2	2
2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	4	3
3	3	3	1	3	2	2	3	4	3	4	4
1	2	2	4	1	2	2	1	4	1	2	1
2	4	4	3	2	3	3	2	4	2	2	4
3	4	4	4	3	1	1	3	4	3	3	4
3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	3	3
2	2	2	1	2	3	3	2	4	2	2	3
1	3	3	3	1	4	4	1	3	1	1	2
3	2	2	1	3	4	4	3	4	3	3	1
2	2	2	1	2	4	4	2	4	2	2	1
2	3	3	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	1	1	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	3	3	2	2	4	4	2	4	2	2	4
2	2	2	3	3	4	4	1	4	2	2	3
3	1	1	1	4	4	4	1	4	3	3	4
1	1	1	3	4	4	4	4	4	1	1	4



3	1	1	3	4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	1
4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4
4	2	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2
4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2



**ANEXO 3. MATRIZ DE DATOS DE LA VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL**

1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	3
2	2	2	4	2	1	1	2	1	2	2	2
3	4	4	3	3	1	1	3	2	3	4	3
1	2	2	2	1	4	4	1	3	1	4	2
2	2	2	1	2	4	4	2	2	2	4	4
2	2	2	2	2	4	4	2	1	2	4	4
3	2	2	1	3	3	4	3	2	3	2	2
2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	4	3
3	3	3	1	3	2	2	3	4	3	4	4
1	2	2	4	1	2	2	1	4	1	2	1
2	4	4	3	2	3	3	2	4	2	2	1
3	4	4	4	3	1	1	3	4	3	3	4
3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	3	3
2	2	2	1	2	3	3	2	4	2	2	3
1	3	3	3	1	4	4	1	3	1	1	2
3	2	2	1	3	4	4	3	4	3	3	1
2	2	2	1	2	4	4	2	4	2	2	1
2	3	3	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	1	1	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	3	3	2	2	4	4	2	4	2	2	4
2	2	2	3	3	4	4	1	4	2	2	3
3	1	1	1	4	4	4	1	4	3	3	3
1	1	1	3	4	4	4	4	4	1	1	4
3	1	1	3	4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	1
4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4
4	2	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2
4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2



4	3	2	1	4	4	4	3	4	3	4	1
4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
4	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1
2	2	2	4	1	1	2	4	1	2	2	2
4	4	4	3	4	1	4	4	2	4	4	4
4	1	2	2	4	1	1	4	3	1	1	1
3	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2
4	2	2	2	4	2	2	2	1	2	2	2
1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2
1	2	2	2	4	2	2	4	3	2	2	2
3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3
2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	2
2	4	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2
4	3	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2
2	1	2	2	4	2	2	2	4	2	2	1
2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	3
2	2	2	4	2	1	1	2	1	2	2	2
3	4	4	3	3	1	1	3	2	3	4	3
1	2	2	2	1	4	4	1	3	1	4	2
2	2	2	1	2	4	4	2	2	2	4	4
2	2	2	2	2	4	4	2	1	2	4	4
3	2	2	1	3	3	4	3	2	3	2	2



2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	4	3
3	3	3	1	3	2	2	3	4	3	4	4
1	2	2	4	1	2	2	1	4	1	2	1
2	4	4	3	2	3	3	2	4	2	2	1
3	4	4	4	3	1	1	3	4	3	3	4
3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	3	3
2	2	2	1	2	3	3	2	4	2	2	3
1	3	3	3	1	4	4	1	3	1	1	2
3	2	2	1	3	4	4	3	4	3	3	1
2	2	2	1	2	4	4	2	4	2	2	1
2	3	3	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	1	1	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	3	3	2	2	4	4	2	4	2	2	4
2	2	2	3	3	4	4	1	4	2	2	3
3	1	1	1	4	4	4	1	4	3	3	3
1	1	1	3	4	4	4	4	4	1	1	4
3	1	1	3	4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	1
4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4
4	2	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2
4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2
4	3	2	1	4	4	4	3	4	3	4	1
4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
4	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1
2	2	2	4	1	1	2	4	1	2	2	2
4	4	4	3	4	1	4	4	2	4	4	4
4	1	2	2	4	1	1	4	3	1	1	1
3	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2
4	2	2	2	4	2	2	2	1	2	2	2



1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2
1	2	2	2	4	2	2	4	3	2	2	2
3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3
2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	2
2	4	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2
4	3	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2
2	1	2	2	4	2	2	2	4	2	2	1
2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	3
2	2	2	4	2	1	1	2	1	2	2	2
3	4	4	3	3	1	1	3	2	3	4	3
1	2	2	2	1	4	4	1	3	1	4	2
2	2	2	1	2	4	4	2	2	2	4	4
2	2	2	2	2	4	4	2	1	2	4	4
3	2	2	1	3	3	4	3	2	3	2	2
2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	4	3
3	3	3	1	3	2	2	3	4	3	4	4
1	2	2	4	1	2	2	1	4	1	2	1
2	4	4	3	2	3	3	2	4	2	2	1
3	4	4	4	3	1	1	3	4	3	3	4
3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	3	3
2	2	2	1	2	3	3	2	4	2	2	3
1	3	3	3	1	4	4	1	3	1	1	2



3	2	2	1	3	4	4	3	4	3	3	1
2	2	2	1	2	4	4	2	4	2	2	1
2	3	3	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	1	1	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	3	3	2	2	4	4	2	4	2	2	4
2	2	2	3	3	4	4	1	4	2	2	3
3	1	1	1	4	4	4	1	4	3	3	3
1	1	1	3	4	4	4	4	4	1	1	4
3	1	1	3	4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	1
4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4
4	2	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2
4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2
4	3	2	1	4	4	4	3	4	3	4	1
4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
4	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1
2	2	2	4	1	1	2	4	1	2	2	2
4	4	4	3	4	1	4	4	2	4	4	4
4	1	2	2	4	1	1	4	3	1	1	1
3	2	2	1	4	2	2	2	2	2	2	2
4	2	2	2	4	2	2	2	1	2	2	2
1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2
1	2	2	2	4	2	2	4	3	2	2	2
3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3
2	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	2
2	4	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	2	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2



4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
3	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3
4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2
4	3	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2
2	1	2	2	4	2	2	2	4	2	2	1
2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	4	3
2	2	2	4	2	1	1	2	1	2	2	2
3	4	4	3	3	1	1	3	2	3	4	3
1	2	2	2	1	4	4	1	3	1	4	2
2	2	2	1	2	4	4	2	2	2	4	4
2	2	2	2	2	4	4	2	1	2	4	4
3	2	2	1	3	3	4	3	2	3	2	2
2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	4	3
3	3	3	1	3	2	2	3	4	3	4	4
1	2	2	4	1	2	2	1	4	1	2	1
2	4	4	3	2	3	3	2	4	2	2	1
3	4	4	4	3	1	1	3	4	3	3	4
3	2	2	2	3	4	4	3	2	3	3	3
2	2	2	1	2	3	3	2	4	2	2	3
1	3	3	3	1	4	4	1	3	1	1	2
3	2	2	1	3	4	4	3	4	3	3	1
2	2	2	1	2	4	4	2	4	2	2	1
2	3	3	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	1	1	4	2	4	4	2	4	2	2	3
2	3	3	2	2	4	4	2	4	2	2	4
2	2	2	3	3	4	4	1	4	2	2	3
3	1	1	1	4	4	4	1	4	3	3	3
1	1	1	3	4	4	4	4	4	1	1	4



3	1	1	3	4	4	4	4	4	3	3	4
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	1
4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4
4	2	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2
4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2



### ANEXO 4. CUESTIONARIO

#### CUESTIONARIO ACERCA DE COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE MUNICIPAL Y SUBGERENTES DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER-2024.

Código: .....Puntaje: .....

INSTRUCCIÓN: Lea usted detenidamente y sírvase responder marcando con un aspa (X) la respuesta que usted considere correcta.

#### CALIFICATIVOS PROPUESTOS

Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4

<b>VARIABLE 1: COMPETENCIAS GERENCIALES</b>					
<b>D1: Supervisión</b>		<b>N</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1	Muestran energía y buena salud en el desenvolvimiento de sus tareas				
2	Ponen en práctica el potencial para el liderazgo sistémico				
3	Capacidad para desarrollar buenas relaciones personales				
4	Amplio conocimiento del trabajo en diferentes áreas				
<b>D2: Desarrollo de políticas y procedimientos</b>					
5	Toman en cuenta los resultados de evaluación de riesgos				
6	Optimizan y alinean debidamente los documentos de gestión				
7	Son persistentes en conseguir la aprobación de documentos				
8	Realizan la concientización y capacitación de los trabajadores				
<b>D3: Resolución de problemas</b>					
9	Ponen en práctica estrategias para identificar el problema				
10	Describen y analizan a profundidad las causas del problema				
11	Manejan propuestas adecuadas para dar solución al problema				
12	Toma de decisiones de acuerdo a la situación en que se encuentrePlan de acción				



## CUESTIONARIO ACERCA DE LA MOTIVACION LABORAL DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER-2024.

Código: .....Puntaje: .....

INSTRUCCIÓN: Lea usted detenidamente y sírvase responder marcando con un aspa (X) la respuesta que usted considere correcta.

### CALIFICATIVOS PROPUESTOS

Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4

<b>VARIABLE 2: MOTIVACIÓN LABORAL</b>					
<b>D1: Identificación</b>		<b>N</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1	De poder traer, traería familiares y amigos a trabajar a la municipalidad.				
2	Satisfacción, porque otros sepan que se trabaja en la municipalidad.				
3	Sentirse cómodo y a gusto trabajando en la municipalidad				
4	Si se escucha a desconocidos hablar bien de la municipalidad, el sentimiento es de orgullo.				
5	Complacencia por pensar que la municipalidad puede llegar a ser líder a comparación de otras instituciones públicas.				
6	Sentirse parte de la municipalidad, aún fuera del horario de trabajo.				
7	Querer trabajar por largo tiempo en la municipalidad				
<b>D2: Entusiasmo</b>					
8	Pensar pocas veces que el trabajo es monótono y aburrido				
9	Pertenecer a la municipalidad hace que se realice mejor esfuerzo				
10	Disfrute de la jornada de trabajo				
11	Aunque no se reciba reconocimiento de los jefes se realiza el trabajo con responsabilidad.				
12	Realiza el trabajo con pasión y entrega				



**ANEXO 5. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**  
**UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**  
**VALIDACION DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS**

**I. REFERENCIAS**

NOMBRE DEL EXPERTO : *Apolinar Flores Lucana*  
PROFESIÓN : *Lic. en Administración*  
CARGO ACTUAL : *Docente*  
GRADO ACADÉMICO : *Doctor*

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Buena 4 = Muy buena 5 = Excelente

**III- CRITERIOS DE JUICIO DE EXPERTOS**

INDICADORES	CRITERIOS	VALORES				
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables					X
3. ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables					X
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente				X	
6. INTERNACIONALIDAD	Está adecuado para cumplir los objetivos de la investigación				X	
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teórico y científicos				X	
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems e índice				X	
9. METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación			X		
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investiga			X		

Fuente: Tamayo de Palomino, Juan; Peña, Julio Daniel, Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217).

Coeficiente de valorización porcentual:  $C = \frac{\text{Puntaje total}}{50} = \underline{0.84}$

**IV. RESOLUCIÓN**

Aprobado  $C > 75\% = 0,75$

Desaprobado  $C < 75\% = 0,75$

Lugar y fecha: .....

.....  
*Apolinar Flores Lucana*  
Firma  
DNI No. *23901593*  
No. Celular *994303905*



## ANEXO 5. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING VALIDACION DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

### I. REFERENCIAS

NOMBRE DEL EXPERTO : *David J. Gutiérrez Inga*  
 PROFESIÓN : *Economista*  
 CARGO ACTUAL : *Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas*  
 GRADO ACADÉMICO : *Doctor en Administración*

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1 = Deficiente 2 = Regular 3 = Buena 4 = Muy buena 5 = Excelente

### III- CRITERIOS DE JUICIO DE EXPERTOS

INDICADORES	CRITERIOS	VALORES				
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado					
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables					
3. ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia					
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables					
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente					
6. INTERNACIONALIDAD	Está adecuado para cumplir los objetivos de la investigación					
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teórico y científicos					
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, indicadores, ítems e índice					
9. METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación					
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación					

Fuente: Tamayo de Palomino, Juan; Peña, Julio Daniel, Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217).

$$\text{Coeficiente de valorización porcentual: } C = \frac{\text{Puntaje total}}{50} = \underline{\hspace{2cm}}$$

### IV. RESOLUCIÓN

Aprobado  $C > 75\% = 0,75$   
 Desaprobado  $C < 75\% = 0,75$

Lugar y fecha: .....

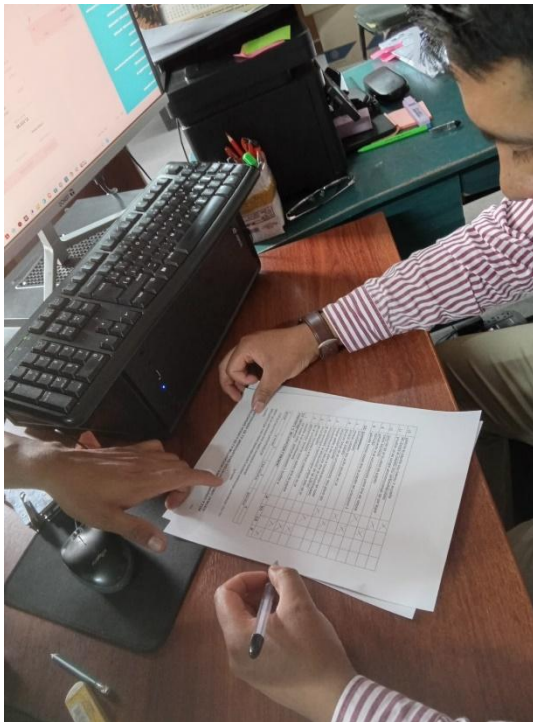
.....  
 Firma  
 DNI No. *02409814*  
 No. Celular *950087323*

















ANEXO 1  
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS  
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN  
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 17 - 07 - 2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: GIAN POOL ZEVALLOS BEGAZO

Dirección: Pueblo tr. La joya Mz. E Lt. 6

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 72798374

Teléfono: 936 302 986 email: gianpoolzevallosbegazo@gmail.com

Nombres y Apellidos: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ email: \_\_\_\_\_

Facultad y/o Escuela de Posgrado: FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional o Mención: ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Asesor: Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación  Tesis  Trabajo de Suficiencia Profesional  Trabajo Académico

Título: COMPETENCIAS GERENCIALES DEL ALCALDE, GERENTE Y SUBGERENTES Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL JACOBO HUNTER, 2024

Palabras claves, (3 a 5 términos): Competencias gerenciales y motivación laboral

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV <sup>1,2</sup>?

1

<sup>1</sup> Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

<sup>2</sup> Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

Bachiller  Título  2da Especialidad  Maestría  Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

**Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.**

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

**Autorizo su publicación (marque con una X)**

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): \_\_\_\_\_
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

**¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?**

**Sí:** significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

**No:** significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



**Jurisdicción de su Licencia**

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

17 - 07 - 2025

Fecha