



**UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TESIS**

**RELACIÓN DE LAS HABILIDADES GERENCIALES  
EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS  
COLABORADORES DE LA UNIDAD EJECUTORA N°  
003 SUB REGIÓN ILO EN MOQUEGUA, 2023**

**PRESENTADO POR**

**BACH. SUSAN MITCHELI BALDARRAGO BASURCO**

**ASESOR**

**MG. JOSE MIGUEL DE LA PAZ RAMOS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE**

**INGENIERO COMERCIAL**

**MOQUEGUA – PERÚ**

**2025**



**Universidad José Carlos Mariátegui**  
**FACULTAD DE CIENCIAS**  
**“UNIDAD DE INVESTIGACIÓN”**

*“Año de la Recuperación y la Consolidación de la Economía Peruana”*

0010-2025

**CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD**

La que suscribe, en calidad de Jefe de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias, certifica que el: Trabajo de Investigación (\_\_\_) / Tesis (X) / Trabajo de Suficiencia Profesional (\_\_\_) / Trabajo Académico (\_\_\_), titulado **“RELACIÓN DE LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD EJECUTORA N° 003 SUB REGIÓN ILO EN MOQUEGUA, 2023”** presentado por la bachiller: **BALDARRAGO BASURCO, Susan Mitcheli**, para obtener el: Grado Académico (\_\_\_) / Título Profesional (X) / Título de Segunda Especialidad (\_\_\_) de: **INGENIERO COMERCIAL**, asesorado por el Mg. José Miguel de la Paz Ramos, designado con Resolución de Decanato N° 0020-2024-FCJEP-UJCM, fue sometido a revisión de similitud textual con el software TURNITIN obteniendo un porcentaje del **35%**, el cual se encuentra dentro de los parámetros **PERMITIDOS** por la Universidad José Carlos Mariátegui, de conformidad a la normativa interna, considerándolo apto para su publicación en el Repositorio Institucional.

Se expide la presente para los fines pertinentes.

Moquegua, 10 de enero de 2025



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI  
FACULTAD DE CIENCIAS

  
Dra. DORA AMALIA MAYTA HUIZA  
JEFE DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.c. archivo  
UI-FACS

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>PÁGINA DE JURADO .....</b>	<b>II</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>IV</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO .....</b>	<b>V</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....</b>	<b>VII</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>IX</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>X</b>
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>12</b>
1.1 Descripción de la Realidad Problemática.....	12
1.2 Definición del problema.....	12
1.3 Objetivos de la Investigación.....	13
1.4 Justificación e importancia de la investigación.....	13
1.5 Hipótesis de la Investigación.....	16
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>18</b>
2.1 Antecedentes de la investigación.....	18
2.2 Bases teóricas.....	19
2.3 Marco conceptual .....	25
<b>CAPÍTULO III: MÉTODO .....</b>	<b>27</b>
3.1 Tipo de investigación.....	27
3.2 Diseño de investigación.....	27
3.3 Población y muestra .....	27
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	28
3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	29
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS....</b>	<b>30</b>

4.1	Presentación de los resultados de las variables .....	30
4.2	Contrastación de hipótesis .....	40
4.3	Discusión de resultados .....	43
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>45</b>
5.1	Conclusiones .....	45
5.2	Recomendaciones .....	46
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>		<b>47</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>50</b>
<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA .....</b>		<b>50</b>

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

<b>Tabla 1</b> Cuadro de Operacionalización de Variables .....	14
<b>Tabla 2</b> Población.....	27
<b>Tabla 3</b> Nivel de la variable habilidades gerenciales .....	30
<b>Tabla 4</b> Nivel gestión del capital humano .....	30
<b>Tabla 5</b> Nivel trabajo en equipo .....	31
<b>Tabla 6</b> Nivel liderazgo .....	32
<b>Tabla 7</b> Nivel acción estratégica .....	33
<b>Tabla 8</b> Nivel toma de decisiones .....	34
<b>Tabla 9</b> Nivel inteligencia emocional.....	35
<b>Tabla 10</b> Nivel de la variable planificación estratégica .....	36
<b>Tabla 11</b> Nivel formulación de estrategias.....	37
<b>Tabla 12</b> Nivel evaluación de estrategias.....	38
<b>Tabla 13</b> Relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la planificación estratégica.....	40
<b>Tabla 14</b> Relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias.....	41
<b>Tabla 15</b> Relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias.....	42
<b>Figura 1</b> Variable habilidades gerenciales .....	30
<b>Figura 2</b> Dimensión gestión del capital humano.....	30
<b>Figura 3</b> Dimensión trabajo en equipo.....	31
<b>Figura 4</b> Dimensión liderazgo.....	32
<b>Figura 5</b> Dimensión acción estratégica .....	33
<b>Figura 6</b> Dimensión toma de decisiones .....	34
<b>Figura 7</b> Dimensión inteligencia emocional .....	35
<b>Figura 8</b> Variable planificación estratégica .....	36
<b>Figura 9</b> Dimensión formulación de estrategias .....	37
<b>Figura 10</b> Dimensión evaluación de estrategias.....	38

## RESUMEN

La investigación se desarrolla dentro de la unidad ejecutora número 003; asimismo; en la investigación como objetivo general se planteó determinar la relación significativa y positiva de las habilidades gerenciales y la planificación estratégica de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023. Para lo cual considerando el objetivo, se optó por la siguiente metodología: una investigación basada en un tipo básico, un diseño no experimental - transversal y correlacional, la muestra estuvo sujeta a un total de 35 personas quienes son colaboradores de la unidad ejecutora, con respecto a las técnicas e instrumentos aplicados en la investigación fueron consideradas la encuesta y el cuestionario; para la contrastación de hipótesis se aplicó el coeficiente de correlación de spearman con el sig. bilateral. Presentando como resultados que la variable habilidades gerenciales presenta un 83% de nivel excelente, mientras que el planeamiento estratégico presenta con 77% un nivel adecuada; en cuanto al valor de spearman, al cruce de los valores de las variables esta dio como resultado un valor de 0.739; mientras, que el sig. bilateral fue menor al 0.05. Por lo tanto, dentro de la investigación se llega a la conclusión que existe en evidencia suficientes con las que se logra determinar que en efecto entre las variables existe una relación significativa y positiva.

**Palabras claves:** habilidades gerenciales, planeamiento estratégico, evaluación de estrategias y formulación de estrategias.

## ABSTRACT

The research is developed within the executing unit number 003; likewise, the general objective of the research was to determine the significant and positive relationship between management skills and strategic planning of the collaborators of the Executing Unit N° 003 Sub Region Ilo in Moquegua to 2023. For which considering the objective, the following methodology was chosen: a research based on a basic type, a non-experimental design - transversal and correlational, the sample was subject to a total of 35 people who are collaborators of the executing unit, with respect to the techniques and instruments applied in the research were considered the survey and the questionnaire; for the contrast of hypotheses the spearman correlation coefficient was applied with the bilateral sig. The results showed that the management skills variable had an excellent level of 83%, while strategic planning had an adequate level of 77%; as for the spearman value, when crossing the values of the variables it resulted in a value of 0.739; while the bilateral sig. was less than 0.05. Therefore, the research concludes that there is sufficient evidence to determine that there is a significant and positive relationship between the variables.

**Keywords:** managerial skills, strategic planning, strategy evaluation and strategy formulation.

## INTRODUCCIÓN

Las habilidades gerenciales como la planificación estratégica actualmente se han convertido en dos pilares fundamentales para las organizaciones e instituciones. La implementación de estas variables es esencial porque permite que las organizaciones e instituciones sean capaces de poder hacerle frente a una sociedad que se encuentra en constante cambio, permitiéndole a los gerentes y colaboradores poder adaptarse a las nuevas demandas del mercado, también permite que puedan optimizar sus recursos e inclusive generar un impacto positivo para la población. En un contexto más dirigido hacia las instituciones públicas la aplicación de estas competencias es fundamental el cumplimiento de las metas y objetivos trazados por el estado, también logran asegurar la calidad de los servicios públicos que se le brindará la población

El desarrollo de las habilidades gerenciales y la planificación estratégica radica más en la capacidad que se tiene para poder dirigir y coordinar todos los recursos que tiene la institución de manera más eficiente, porque por un lado les permite poder trazar los objetivos y por el otro lado les permite poder implementar también diversas acciones alineadas a las prioridades institucionales. Dentro de la investigación se hace el estudio dentro de una unidad ejecutora, la cual tiene responsabilidades y funciones enfocadas a la calidad de vida de la población, es por eso que al presentarse las habilidades gerenciales y la planificación estratégica se puede conseguir que todas las acciones ejecutadas sean direccionadas a mejorar la calidad de vida de la población.

Por otro lado, si se suscitase una discrepancia entre las habilidades gerenciales y la planificación estratégica las consecuencias generadas serían graves, porque afectaría las habilidades de los gerentes, traducéndose en una ejecución ineficaz de las estrategias, mal uso de los recursos ineficiencia en los procesos internos, incumplimiento en los objetivos e insatisfacción en la población.

No obstante, al producirse una relación significativa entre las habilidades gerenciales y la planificación estratégica los beneficios serían considerables, debido a que se lograría cumplir las metas y se conseguiría que el incremento de una eficiencia operativa sea más efectivo, además de mejorar la calidad de vida de su



población. Esto finalmente, se traduce en el reforzamiento de la confianza de la población hacia las instituciones públicas y que sus colaboradores puedan tener un ambiente de trabajo positivo y agradable que les permita poder desarrollarse como profesionales, que se sientan motivados e inspirados en seguir cumpliendo con sus objetivos sus obligaciones y sus responsabilidades.

Finalmente el desarrollo de la investigación es crucial porque permitirá poder conocer mejor el desenvolvimiento de las variables dentro de la unidad ejecutora logrando identificar diversas áreas de mejora y proporcionar recomendaciones que ayudarán a mejorar el cumplimiento de sus objetivos y mejorarán su imagen además de conseguir la confianza de la Población.

La estructura de la investigación está sujeta a cinco capítulos en los cuales toda la información concerniente en cada capítulo se desarrolla de una manera organizada que permita poder comprender la investigación, encontrándose a la siguiente información: en el primer capítulo toda la información se enfoca en la problemática de estudio, en el segundo capítulo toda la información en su referente al marco teórico, mientras que en el tercer capítulo la información se basa en la metodología del estudio y en el cuarto capítulo en el análisis e interpretación de resultados, finalmente en el último capítulo se da a conocer las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática.**

La Gerencia Sub Regional de Ilo forma parte del Gobierno Regional de Moquegua, desempeña un papel crucial en el desarrollo y coordinación de acciones en la Provincia de Ilo, dependerá de manera administrativa y jerárquica de la Gerencia General Regional; su misión principal es impulsar el desarrollo en armonía con los programas y planes a nivel regional y sub regional, tiene como objetivos cumplir las disposiciones que se emiten y las normas legales por el Gobierno Regional de Moquegua. Además, se encarga de organizar y fomentar programas de capacitación para el desarrollo empresarial y promover la mayor participación del sector privado en la pre inversión (Sub Regional Gobierno Regional de Moquegua, 2003).

Por otro lado, el Gobierno del Perú (2023), el gobierno regional de Moquegua gestiona los asuntos públicos regionales de acuerdo a las competencias delegadas, exclusivas y compartidas, en consonancia con las políticas sectoriales como nacionales contribuyendo con el desarrollo sostenible e integral de la Región. Entre sus funciones principales se encuentran la coordinación y supervisión de la ejecución del Presupuesto Sub Regional y administrar su Patrimonio conforme a la ley, elaborar, asesorar, apoyar y coordinar la formulación de estudios y expedientes técnicos de obras y proyectos. Asimismo, se destaca su labor en la concentración y coordinación con las municipalidades y otras entidades locales para la ejecución de proyectos.

Según Garcia et al. (2017) las habilidades gerenciales son una combinación de diversos elementos provenientes de las principales corrientes del pensamiento administrativo. Estas habilidades, esenciales para el gerente, deben ser adquiridas y desarrolladas para abordar eficazmente los desafíos tales como diagnosticar, planificar, organizar, supervisar y evaluar, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales. Además, es crucial ejercer la autoridad de manera adecuada, demostrando liderazgo y manteniendo una conversación fluida con los colaboradores.

En última instancia, una planificación adecuada es esencial para alcanzar los objetivos institucionales a corto y largo plazo. Para ello, se deben considerar aspectos como una clara misión y visión institucional, el diseño de reglamentos, la formación de alianzas estratégicas y un análisis estratégico exhaustivo.

Además, es importante reconocer que el éxito de una institución recae en gran medida en una administración adecuada, respaldada por reglas claras y explícitas que cada colaborador debe cumplir (Caldera, et al., 2017).

## **1.2 Definición del problema.**

### **1.2.1 Pregunta general**

¿Cómo se relacionan las habilidades gerenciales y la planificación estratégica de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023?

### **1.2.2 Preguntas específicas**

¿Cómo se relacionan las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023?.

¿Cómo se relacionan las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023?.

### **1.3 Objetivos de la Investigación.**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación significativa y positiva de las habilidades gerenciales y la planificación estratégica de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

Determinar la relación significativa y positiva de las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.

Determinar la relación significativa y positiva de las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.

### **1.4 Justificación e importancia de la investigación.**

#### **Justificación social**

La investigación beneficiara a largo plazo a la ciudadanía en la ejecución del desarrollo, al cumplimiento de metas establecidas por el Ministerio de Economía y Finanzas, al agilizar las obras y mantenimientos, con el objetivo del desarrollo de la Sub Región.

#### **Justificación teórica**

La presente investigación será una referencia para futuros estudios acerca de temas a fines del sector público, se realizará una revisión exhaustiva de la literatura, también se realizará la búsqueda de libros y artículos académicos que puedan respaldar la investigación.

## Justificación por conveniencia

Obtener el título de ingeniero, aplicar los conocimientos aprendidos en la universidad referidos a: economía, marketing, estudio de mercados, negocios internacionales, plan estratégico, tributación empresarial, comportamiento del consumidor, dirección de la producción, costos precios y cotizaciones, desarrollo de estrategias y habilidades gerenciales, publicidad y medios, pronósticos en los negocios, promoción y gestión de exportaciones, contabilidad comercial, costo para la toma de decisiones, auditoría financiera, estados financieros y la toma de decisiones, innovación y creatividad empresarial, taller de investigación, pronósticos en los negocios, etc. Continuar creciendo profesionalmente

**Tabla 1**

*Cuadro de Operacionalización de Variables*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Nivel de medición</b>	
<b>Habilidades gerenciales</b>	Gestión del capital humano	Lineamientos	Ordinal	
		Flexibilidad		
		Comprensión		
	Trabajo en equipo	Colaboración		
		Acuerdos		
		Interés		
	Liderazgo	Visión		
		Desempeño		
		Oportunidad		
	Acción estratégica	Misión		
		Direccionalidad		
		Valores		
	Toma de decisiones	de		Alternativas
				Soluciones
				Evolución
Claridad				

	Inteligencia emocional		Calma	
			Congruencia	
<b>Planificación estratégica</b>	Formulación de estrategias	de	Visión	Ordinal
			Misión	
			Objetivos	
			Estrategias alternativas	
	Evaluación de estrategias	de	Factor externo	
			Factor interno	
			Desempeño	
			Acciones correctivas	

*Nota:* Elaboración propia.

## **1.5 Hipótesis de la Investigación.**

### **1.5.1 Hipótesis general:**

H<sub>0</sub>: Existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la planificación estratégica de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.

### **1.5.2 Hipótesis específicas:**

Existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.

Existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación.**

Neyra (2021) “Las habilidades gerenciales en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa”, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna/Perú. En este estudio se busca examinar el impacto de las habilidades gerenciales en el rendimiento laboral de la Municipalidad Distrital “Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa” Tacna 2018; para el desarrollo de esta investigación se empleó un cuestionario estructurado dirigido al personal de la entidad de estudio, que comprende a 115 servidores. Se concluyó que el 19,7 % del rendimiento de laboral de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín esta influenciado por las habilidades gerenciales de toma de decisiones. resultando ser importante porque evalúa una de las variables que se pretende investigar en este estudio, el engagement, y también el lugar en donde se evaluaría la variable es también una entidad Pública.

Pimentel (2018), “Habilidades gerenciales y gestión de cambio en la Municipalidad Provincial de Aymaraes 2017”, Universidad Cesar Vallejo, Apurímac/Perú. El objeto de este estudio fue determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de cambio en la Municipalidad Provincial de Aymaraes, 2017; se utilizó un diseño de tipo no experimental y un cuestionario de 28 ítems aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Aymaraes. Tras el análisis mediante chi cuadrado, se encontró una relación significativa entre



ambas variables. Esta investigación servirá como ejemplo para lo que se pretende desarrollar en este estudio.

Condori y Ramos (2021), *Habilidades Gerencial y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Amarilis-Huánuco*, 2021, Huánuco, Perú. En este trabajo se busca establecer la relación entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Amarilis. Se utilizó un enfoque metodológico y un muestreo probabilístico, con una muestra de 137 trabajadores. Se concluyó que las habilidades gerenciales están positivamente relacionadas con el clima organizacional de la Municipalidad.

Mantilla y Solís (2022), *Habilidades gerenciales y planeación estratégica factores de competitividad en Mipymes comerciales: Azogues – Ecuador*, Revista indexada evaluada por pares, Azogues/Ecuador. El propósito de esta investigación fue determinar la asociación positiva entre planeación estratégica, las habilidades gerenciales y la competitividad en las ipymes comerciales de Azogues Ecuador, se empleó un muestreo no probabilístico e intencional, la población fue finita de 156 sujetos de investigación, se aplicó un cuestionario a un marco muestral que considera a 112 Mipymes, los hallazgos sugieren que tanto la planificación estratégica como las habilidades gerenciales tienen un impacto positivo en la competitividad de las MiPymes.

Leyva et al. (2017), *Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes)*, Revista perspectiva empresarial, Estado de Puebla, Mexico. Este estudio busca medir la influencia de las habilidades gerenciales como factor interno en la competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) Hermosillo, Sonora, México. Se utilizó en la presente investigación una metodología exploratoria, entrevistando a un panel de expertos mediante el método Delphi, con una muestra de 108 Pymes. La conclusión principal fue que las habilidades gerenciales son un factor interno que influyen significativamente en la competitividad empresarial de las Pymes.

Paredes-Zempual et al. (2021), Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas, Investigación administrativa, Hermosillo, México. El objetivo de esta investigación fue determinar la asociación entre las habilidades directivas y el clima organizacional en las Pymes de Villa Juárez, Sonora. Se aplicó un cuestionario a directivos de 53 Pymes. Se encontró que las variables latentes: negociación y liderazgo son significativas para el clima organizacional.

## **2.2 Bases teóricas.**

### **2.2.1 Habilidades gerenciales**

Se define así al conjunto de características positivas que posee un gerente para llevar a cabo sus funciones en el ámbito empresarial, generalmente el trabajo con personal humano requiere de acciones y habilidades específicas por parte del gerente, muchas de ellas se desarrollan con el paso del tiempo, pues el liderazgo no es nato en todas las personas, algunas tienen mayor inclinación y facilidad por este tipo de responsabilidades, mientras que a otros deben hacer esfuerzos mayores por alcanzar tales habilidades (García et al., 2017).

Así pues, las habilidades gerenciales vienen a ser la suma de específicos atributos que en los cargos directivos se necesita para la consecución oportuna de la productividad esperada en el personal de trabajo, lo que significa que los gerentes deben impulsar a sus trabajadores a ser más competitivos por medio de diversas estrategias de liderazgo que hagan de su personal laboral un verdadero equipo de trabajo comprometido con cada uno de los objetivos que persigue la institución (Silva-Rubio, 2021)

En tanto, Naranjo (2015) señala que las habilidades gerenciales constituyen la fortaleza del área administrativa y en general de toda la institución que tiene a su cargo, pues la mayoría de veces los empleados ven en sus gerentes a líderes de los cuales aprender y seguir su ejemplo, por lo que buscan identificar sus atributos más resaltantes a fin de poder imitarlo, es por ello que resulta de mucha importancia el desarrollo de las habilidades gerenciales como parte de las acciones estratégicas que desarrolla la empresa.

En tanto, Arrascue et al. (2021) señalan que las habilidades gerenciales son la suma de los atributos que caracterizan la labor de los directores y funcionarios que tienen a su cargo gran cantidad de personas, sobre las cuales debe ejercer de manera estratégica, a fin de forjar en ellos el ánimo por trabajar a conciencia con resultados de productividad óptima que permita a la empresa destacarse del resto de marcas competidoras que operan en el mercado, es por ello que diversos investigadores concluyen en que las habilidades gerenciales son un medio eficaz para lograr los resultados concretos que como corporación se espera.

### **2.2.1.1 Dimensiones**

En cuanto a las dimensiones de las habilidades gerenciales, Callohuanca y Tantalean (2020) consideran las siguientes:

- Gestión del capital humano

Esta dimensión supone que los empleados conozcan las reglas de juego dentro de la institución, pues para que el capital humano obtenga los resultados que la gerencia espera por su trabajo, es necesario que cuenten con las pautas claras al momento de realizar cada una de sus funciones, los tiempos en los que deben ser entregados cada lote de producción y las características específicas que demanda el mercado competitivo, de tal manera que se garantice la compra efectiva de los mismos, dado que cumplen con las expectativas de los demandantes, siendo pues uno de los frutos finales de las habilidades gerenciales bien gestionadas.

También es importante considerar que el capital humano esté adecuadamente preparado y cualificado para cumplir a cabalidad con sus funciones de la manera más profesional posible, algo que se consigue en base a la adquisición de conocimientos teóricos que luego son puestos en práctica por medio de operaciones aplicativos, ya sea en experiencias previas al centro laboral actual del trabajador, o por medio de las habilidades técnicas que va adquiriendo durante sus labores diarias en la empresa.

Asimismo, una de las formas de demostrar las habilidades de liderazgo dentro de este punto, es la forma en que el empresario da a conocer a sus empleados la preocupación por su salud y bienestar a nivel físico, moral, psicológico, entre

otros aspectos que definitivamente afectarán el desempeño en sus labores, la mayoría de veces el personal deja de ser productivo porque no cuenta con la suficiente energía y fuerzas físicas para desarrollar óptimamente sus actividades.

- Trabajo en equipo

Dentro de esta dimensión se debe tomar en cuenta la facilidad que da la empresa desde las decisiones de gerencia para fomentar el trabajo en equipo, ya sea que los organice en grupos aleatorios o en función al tipo de funciones que cumplen dentro de la institución, la idea es que se desarrollen mecanismos de interacción entre los miembros que laboran, de tal modo que puedan llegar a constituirse como una empresa competitiva que destaque entre otras entidades empresariales del mercado.

Asimismo, es importante considerar la capacidad de relacionamiento que tienen las personas que trabajan dentro de un mismo centro laboral, en donde se podrá encontrar personas que tiendan a ser más introvertidas y con poca facilidad en las expresiones orales, mientras que otro grupo de trabajadores puede ser más abierto a las relaciones sociales debido a su facilidad para comunicarse con efectividad entre sus pares, siendo función de la gerencia el procurar integrar el equipo por medio de actividades que impliquen el conocimiento y relacionamiento social entre todos los miembros de la institución, a fin de afianzar vínculos de largo plazo que garanticen a la empresa la permanencia laboral de sus empleados.

- Liderazgo

Dentro de esta dimensión se considera la capacidad del gerente para influir positivamente entre sus empleados, lo que la mayoría de gerentes busca es estimular a sus empleados para que tengan conciencia de realizar sus labores con efectividad, para ello se puede usar diversos estímulos como las recompensas económicas, las salidas vacacionales, el reconocimiento verbal por medio de una felicitación en público, y cualquier otro medio estratégico que el cliente considere necesario para el desarrollo óptimo de sus trabajadores en el largo plazo, es decir, que se evite la deserción de personal como producto de habilidades de liderazgo.

Asimismo, el liderazgo implica tener una mirada visionaria para anticiparse a los retos del mercado, esto dentro de un análisis de los variables económicas que

fluctúan en el mercado, pero que al mismo tiempo se combina con el buen olfato que tienen los directivos, muchas veces las mejores decisiones son tomadas en base al olfato empresarial desarrollado luego de haber tenido varias experiencias comerciales o llevar ejerciendo el cargo de gerente durante varios años, lo que le permite al líder ser más eficaz en sus decisiones empresariales.

- Acción estratégica

La acción estratégica se encuentra bastante relacionada con la anterior dimensión, esto debido a que la mayoría de decisiones que toma un gerente deben contar con una visión estratégica que conlleve justamente al diseño de acciones estratégicas que permitan consolidar los objetivos empresariales planteados en los planes organizacionales, dicho de otro modo, las decisiones estratégicas de gerencia deben confluír luego en acciones concretas que sumen valor a la institución, además de las ganancias redituales que se espera.

La acción estratégica resulta ser una de las habilidades gerenciales más importantes, pues es gracias a ellas que se puede hacer uso eficiente de los recursos propios de la institución, fomentando así la generación de ventajas competitivas en función a las capacidades y talento humano con el que cuenta, así como otros factores de infraestructura y capacidad productiva; de hecho, las acciones estratégicas han de ser aplicadas en todos los ámbitos y procesos que atañen a la compañía.

- Toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones dentro de las habilidades gerenciales resulta una tarea importante, ya que, si no se toman las precauciones necesarias antes de decidir acerca de una acción en concreto, se corre el riesgo de tomar la decisión más inoportuna y que menos favorecerá a la empresa, por ello es necesario hacer una serie de análisis para primero determinar el problema en cuestión, luego proponer las posibles alternativas para solucionarlo, y finalmente, decidir estratégicamente una de ellas, con la consecuente necesidad que implementar actividades en función a dicha decisión, en donde se vea incluido todo el personal de trabajo.

Es importante que en este punto, el gerente esté abierto a todas las posibilidades de solución y no enfrascarse en un posible solución a su criterio personal es la más efectiva, no obstante, pudiera encontrar aún mejores soluciones si sale de su encasillada manera de pensar, es por ello que dentro de la toma de decisiones se conjugan todas las demás habilidades gerenciales como el análisis concientizado de los pros y contras que conseguirá con tal decisión, y la rapidez para tomarla antes que la oportunidad de mercado sea aprovechada por la competencia; se trata pues, de una sutil habilidad para visionar el mercado en base a la información con la que se cuenta y decidirse por la mejor alternativa de inversión y comportamiento en relación a los agentes comerciales con los que se vincula.

- **Inteligencia emocional**

Esta es una de las habilidades que más se busca hoy en día en los ámbitos empresariales, sobre todo por la carga laboral que implica el trabajo a presión en donde se busca la alta competitividad, situaciones en las tanto empleados como gerentes deben buscar formas creativas de desarrollar el manejo asertivo de sus emociones, para ello es necesario que en principio aprendan a conocerse a sí mismos y tengan claridad de los sentimientos que llevan dentro de sí, siendo estos aspectos los que sentarán las bases para el desarrollo de la inteligencia emocional en el corto y mediano plazo.

Uno de los aspectos que caracteriza a las personas que han desarrollado un buen nivel de inteligencia emocional, es su capacidad para mantener la calma frente a situaciones complejas que se generan en medio de las relaciones laborales, ya sea por la diferencia de ideas o porque se percibe de diferente manera un mismo problema, momentos en los que es muy importante mantener la calma para no caer expresiones que reflejan la incomodidad de los implicados en dicho conflicto.

### **2.2.2 Planificación estratégica**

Se define así al conjunto de acciones de coordinación que se llevan a cabo para planificar el modo estratégico de cumplir los objetivos empresariales, procurando que todo el personal de trabajo se involucre en tales perspectivas, lo que quiere decir

que se debe tomar previsión de los recursos a utilizar, los tiempos de planificación para cada miembro del equipo que aportará en el plan, y una serie de acciones que conlleven al eficaz logro de los objetivos, siendo uno de los más importantes para el empresario, la generación de riqueza por medio de sus actividades productivas (Sallenave, 2005).

La planificación estratégica es también definida como la suma de ideas estratégicas que se consolidan dentro de un plan maestro en donde se visualizan los objetivos que tiene la institución en el largo plazo como parte visionaria de su producción, esto quiere decir que la planificación implica el desarrollo de actividades en función a periodos superiores a un año, generalmente se opta por un promedio de cinco años en los cuales se pretende lograr todos los objetivos planteados llevando a cabo cada acción estratégica, como parte de la generación de competitividad de mercado (Calle, 2020).

En tanto, Miranda et al. (2017) consideran que el planeamiento estratégico se trata de un especial análisis acerca de las oportunidades y dificultades que la empresa encuentra dentro de su desarrollo como ente productivo dentro del mercado, de tal modo que se pueda identificar las estrategias más oportunas para mejorar dicha competitividad por medio de la generación de valor; es por ello que se considera como una de las funciones de alto nivel que le corresponde justamente a quienes ocupan los puestos de alta gerencia, quienes a su vez, consideran la opinión y punto de vista de cada uno de sus empleados, de tal modo que el plan estratégico se vea identificado con la realidad de la empresa.

#### **2.2.2.1 Dimensiones**

- Formulación de estrategias

Esta parte del planeamiento estratégico es el resultado de todos los análisis previos realizados para la consecución del cumplimiento de objetivos planteados, en donde se procura que dichas estrategias sean realistas y comprensibles, además de contar con los recursos necesarios para llevarlas a cabo, cuando no se cuenta con estos elementos es imposible que la estrategia tenga buen resultado y queda solo como una idea ilusoria que no se concreta en resultados efectivos (Certo, 2005).

- Evaluación de estrategias

El planeamiento estratégico queda incompleto si no se realizan las acciones evaluativas de control y seguimiento, esto es importante para identificar aquellos puntos en los que la institución sigue flaqueando y aquellos que ya ha logrado superar, información que sirve de base para la realización efectiva de futuros planes estratégicos, una vez que se ha cumplido el periodo de plazo para los planes diseñados inicialmente (Certo, 2005).

### **2.3 Marco conceptual**

- Unidad ejecutora: Se encarga de efectuar la ejecución de operaciones relacionadas a la gestión de los fondos que administran, de acuerdo a los procedimientos y normas establecidos según el Sistema Nacional de Tesorería y a su vez son responsables de manera directa de los ingresos y egresos que administran (Ministerio de Economía y Finanzas MEF, 2022).
- Solicitud de necesidades: Más conocido como requerimiento es la solicitud formulada para contratar un determinado bien, servicio u obra para satisfacer las necesidades de la entidad, de igual manera ante la necesidad de cumplir con algún objetivo específico. De acuerdo como vaya a ser elaborado se definirá el éxito del mismo (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado OSCE 2017).
- Gerencia general: Tiene la responsabilidad de conducir una empresa, liderar a un equipo de trabajo y coordinar con otras áreas el desarrollo de actividades con la finalidad de cumplir los objetivos establecidos que tiene una empresa dentro de su plan de trabajo (Euro Innova International Online Education 2020).
- Sistema nacional de tesorería: Es un conjunto de órganos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos para la administración de los fondos públicos, en las entidades y organismos del Sector Público, cual sea la fuente de financiamiento y su uso (Ministerio de Economía y Finanzas MEF, 2022).
- Gestión de los fondos: Es la administración centralizada de los recursos financieros depende de la fuente de financiamiento que genere el estado y que



esten incluidos en el presupuesto del Sector Público, con la finalidad de minimizar costos y sobre las bases de una correcta programación (Ministerio de Economía y Finanzas MEF, 2022)

## **CAPÍTULO III: MÉTODO**

### **3.1 Tipo de investigación.**

La investigación es básica debido a la búsqueda de información para indagar el comportamiento de las variables y como se desempeñan bajo un contexto en particular, en este caso, la Unidad Ejecutora N° 003 de Ilo (Bernal, 2010)

### **3.2 Diseño de investigación.**

La investigación es no experimental - transversal, debido a que no habrá manipulación de las variables, los datos recopilados de la unidad de estudio serán en un único periodo de tiempo (Bernal, 2010).

### 3.3 Población y muestra

#### 3.3.1 Población

**Tabla 2**

*Población*

<b>Área</b>	<b>Cargo</b>	<b>N° de trabajadores</b>
<b>Gerencia General</b>	Oficina Gerencial	04
	Mesa de Partes	02
	Imagen Institucional	02
<b>Oficina Sub Regional de Administración</b>	Oficina Sub Regional de Administración	04
	Oficina del Sistema Administrativo de Recursos Humanos	07
	Oficina del Sistema Administrativo de Abastecimiento	16
	Oficina del Sistema Administrativo de Tesorería	05
	Oficina del Sistema Administrativo de Contabilidad	05
	Oficina de Informática	02
	<b>Oficina Sub Regional de Supervisión</b>	
<b>Oficina Sub Regional de Asesoría Jurídica</b>		03
<b>Sub Gerencia de Planeamiento y Presupuesto</b>		03

<b>Sub Gerencia de Infraestructura Pública</b>	Sub Gerencia de Infraestructura Pública	06
	Programa de Mantenimiento de Infraestructura Pública	06
	Oficina de Formulación de Proyectos	08

*Nota.* Elaboración propia.

### **3.3.2 Muestra**

La técnica de muestreo será la no probabilística por conveniencia, es decir, para el estudio se tomará a las áreas administrativas, sumando un total de: 35 personas divididos en 05 áreas: Oficina Administrativa del Sistema de Recursos Humanos, Oficina Administrativa del Sistema de Abastecimientos, Oficina Administrativa del Sistema de Contabilidad, Oficina Administrativa del Sistema de Tesorería, Oficina de Informática.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

La técnica es la encuesta y será usada para ambas variables de estudio. El instrumento será el cuestionario.

Para la primera variable, habilidades gerenciales, se toma de referencia la investigación de Callohuanca y Tantalean (2020) titulada: “Adaptación y validación de una escala para medir las habilidades gerenciales” del cual se tomará las siguientes dimensiones: gestión del capital humano, trabajo en equipo, liderazgo, acción estratégica, toma de decisiones e inteligencia emocional sumando un total 37 ítems.

Para la segunda variable, planificación estratégica, se toma la investigación de Llamoctanta (2019) titulada: “Relación de la Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa en la Gerencia de Distribución del Centro de Aplicación de Productos Unión, Lima – 2018” compuesto por 2 dimensiones: formulación de estrategias y evaluación de estrategias, sumando un total de 20 ítems.

Ambos cuestionarios utilizarán la escala de Likert de cinco puntos, donde: Totalmente en desacuerdo (TD):1, en desacuerdo (EN):2, ni de acuerdo ni en desacuerdo (NAND):3, de acuerdo (A):4, totalmente de acuerdo (TA):5.

### **3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.**

Para el procesamiento de datos se utiliza el programa estadístico SPSS versión 25.0, se genera las frecuencias con porcentajes de cada ítem que componen las variables, se realiza la agrupación visual en tres niveles: alto, medio y bajo de las dimensiones y variables.

Para el análisis inferencial, se aplica la prueba de normalidad para identificar el método de correlación a utilizar: Pearson Spearman, y con ello, poder interpretar los resultados y contestar los objetivos de estudio.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 4.1 Presentación de los resultados de las variables

**Tabla 3**

*Nivel de la variable habilidades gerenciales*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Adecuada	6	17%
Excelente	29	83%
Total	35	100%

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 1**

*Variable habilidades gerenciales*



*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 03 y la figura 01 se revela información clara y precisa sobre el nivel de la variable habilidades gerenciales, indicándose que esta variable presenta un nivel excelente con 83% dentro de la unidad ejecutora.

**Tabla 4**

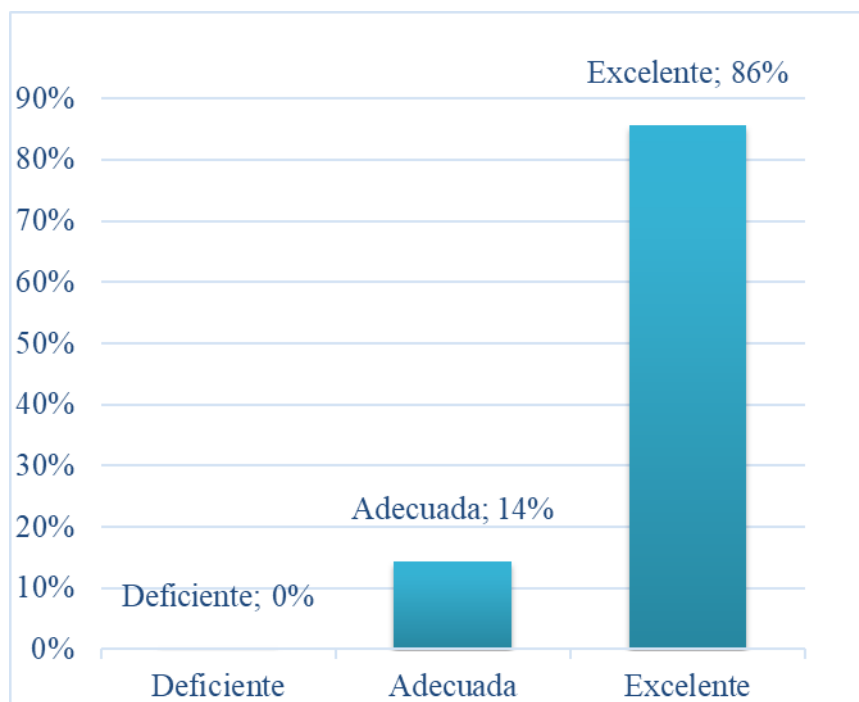
*Nivel gestión del capital humano*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Adecuada	5	14%
Excelente	30	86%
Total	35	100%

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 2**

*Dimensión gestión del capital humano*



*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 04 y la figura 02 se revelan los resultados de los ítems designados para la dimensión gestión del capital humano; en donde se presenta que el nivel excelente es el que tiene una frecuencia superior con un porcentaje de 86%. A través de los resultados se demuestra que los colaboradores de la unidad ejecutora conocen

los lineamientos, aplican sus conocimientos según sus responsabilidades, y que dentro de la unidad existe el respeto hacia los deberes y derechos de los colaboradores.

**Tabla 5**

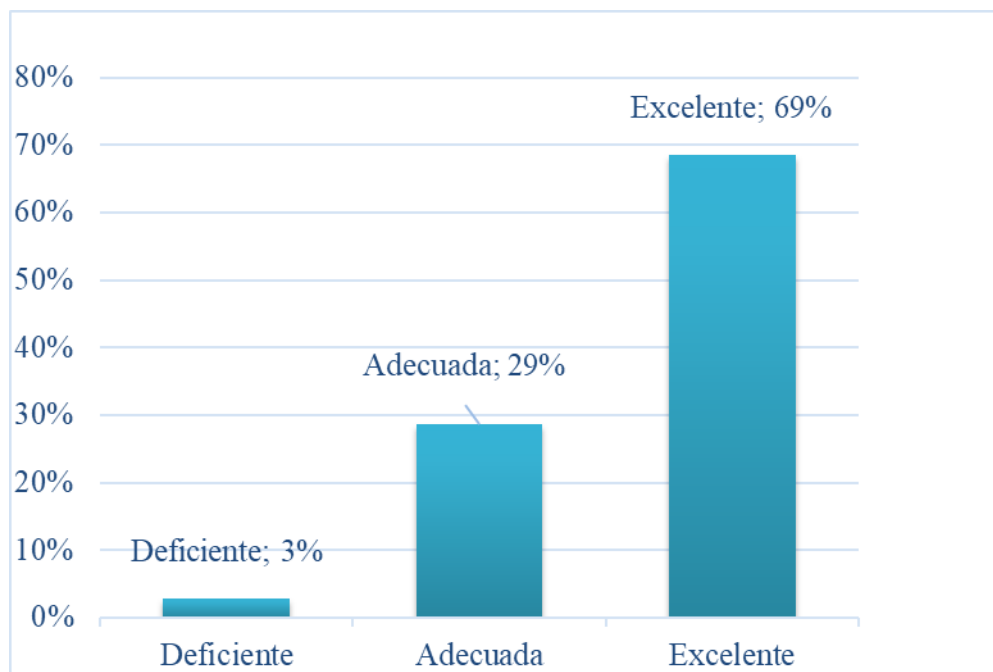
*Nivel trabajo en equipo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	3%
Adecuada	10	29%
Excelente	24	69%
Total	35	100%

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 3**

*Dimensión trabajo en equipo*



*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 05 y la figura 03 se rebelan los resultados de los ítems designados para la dimensión trabajo en equipo; en donde se presenta que el nivel excelente es el que tiene una frecuencia superior y un porcentaje de 69%. A través de los resultados se demuestra que dentro de la unidad ejecutora existe una energía positiva, se



establecen diversas formas para generar credibilidad entre todos los colaboradores y conseguir que los colaboradores puedan realizar sus funciones sin demasiadas complicaciones facilitando el cumplimiento de sus responsabilidades.

**Tabla 6**

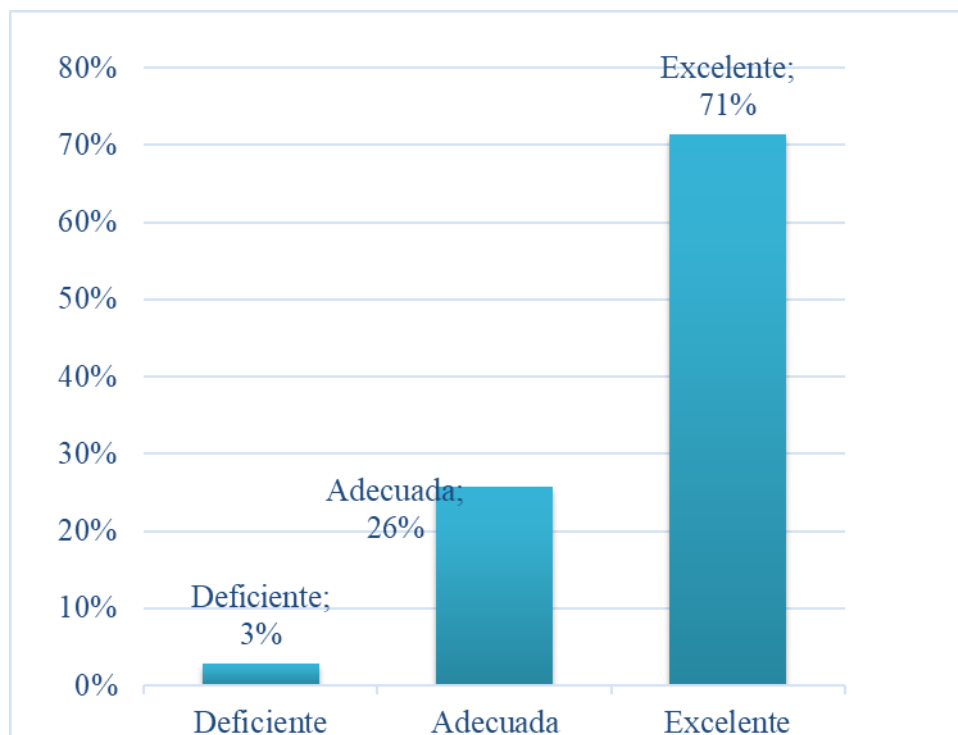
*Nivel liderazgo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	3%
Adecuada	9	26%
Excelente	25	71%
Total	35	100%

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 4**

*Dimensión liderazgo*



*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 06 y la figura 04 se rebelan los resultados de los ítems designados para la dimensión liderazgo; en donde se presenta que el nivel excelente es el que tiene una frecuencia superior y un porcentaje de 71%. Por lo tanto, a través de los

resultados se visualiza que dentro de la unidad ejecutora existe comunicación, los objetivos son definidos de manera clara y precisa, así como las funciones y responsabilidades de cada colaborador y que existen diversas acciones que logran mejorar el talento y las capacidades de los colaboradores.

**Tabla 7**

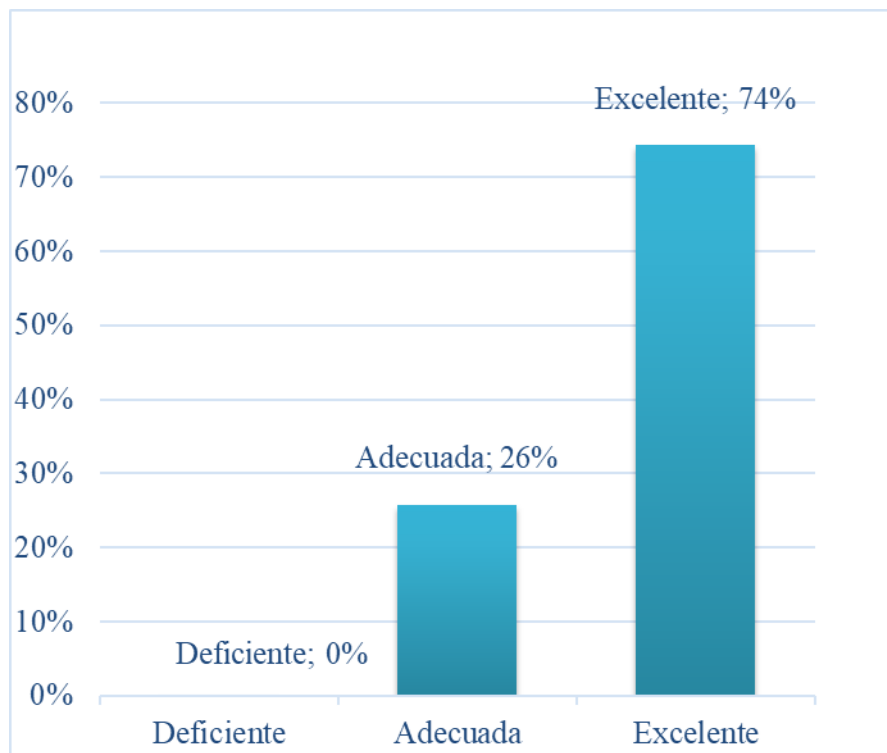
*Nivel acción estratégica*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Adecuada	9	26%
Excelente	26	74%
Total	35	100%

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 5**

*Dimensión acción estratégica*



*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 07 y la figura 05 se rebelan los resultados de los ítems designados para la dimensión acción estratégica; en donde se presenta que el nivel excelente es el que tiene una frecuencia superior y un porcentaje de 74%. Por lo tanto, a través de los resultados se visualiza que dentro de la unidad ejecutora existe la presencia de una cultura adecuada para el crecimiento profesional, existe direccionalidad hacia nuevos enfoques que faciliten las actividades y se fomenta el desarrollo y accionar de valores.

**Tabla 8**

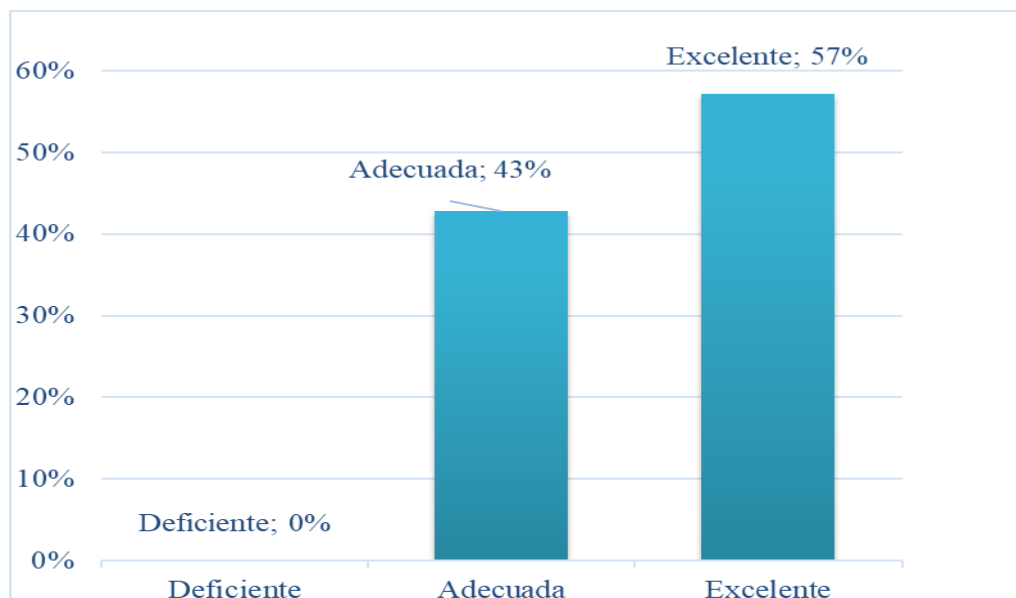
*Nivel toma de decisiones*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Adecuada	15	43%
Excelente	20	57%
Total	35	100%

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 6**

*Dimensión toma de decisiones*



*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 08 y la figura 06 se rebelan los resultados de los ítems designados para la dimensión toma de decisiones; en donde se presenta que el nivel excelente es el que tiene una frecuencia superior y un porcentaje de 57%. Por lo tanto, a través de los resultados se visualiza que dentro de la unidad ejecutora se generan diversas alternativas con las que se logre solucionar los problemas de conflictos suscitados dentro de la unidad cómo se evalúan las consecuencias de las alternativas planteadas en diferentes periodos de tiempo y que todo la información compartida es en función a la participación y trabajo en equipo.

**Tabla 9**

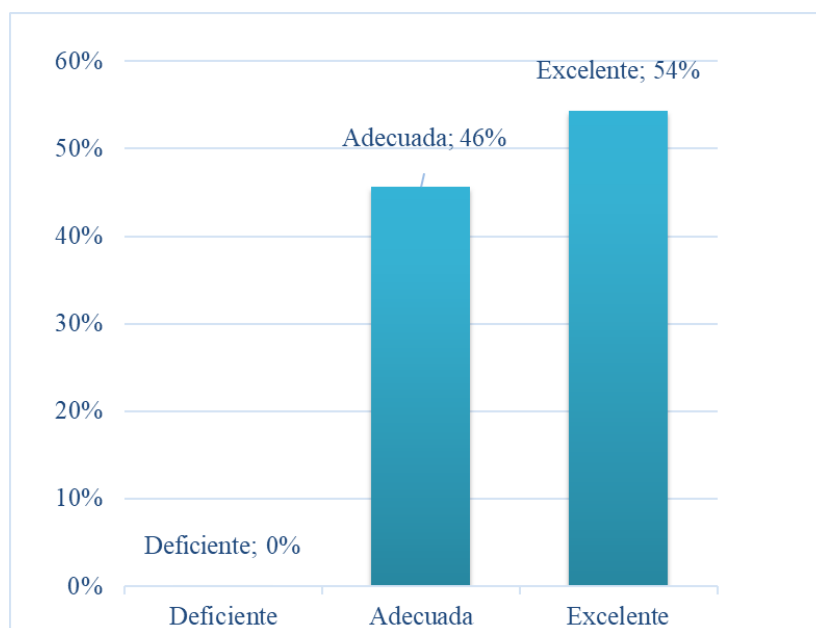
*Nivel inteligencia emocional*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0%
Adecuada	16	46%
Excelente	19	54%
Total	35	100%

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 7**

*Dimensión inteligencia emocional*



*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 09 y la figura 07 se rebelan los resultados de los ítems designados para la dimensión inteligencia emocional; en donde se presenta que el nivel excelente es el que tiene una frecuencia superior y un porcentaje de 54%. Por lo tanto, a través de los resultados se visualiza que dentro de la unidad ejecutora los colaboradores tienen claro sus sentimientos y emociones, y que al presentarse situaciones conflictivas y complicadas los colaboradores tienden a pensar mucho en las posibles soluciones manteniendo en todo momento la calma.

**Tabla 10**

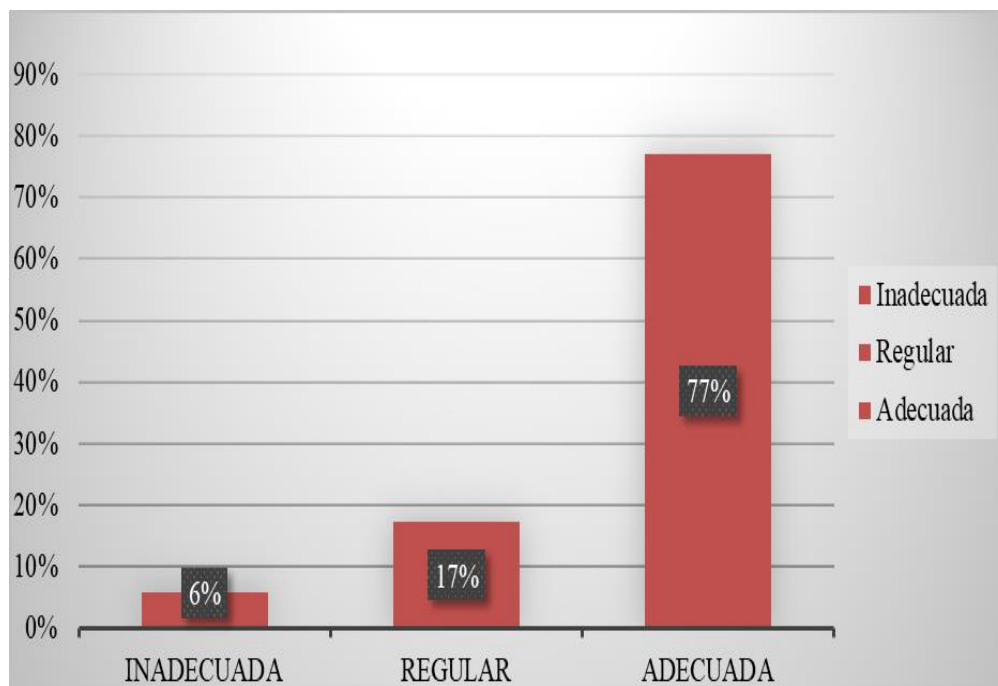
*Nivel de la variable planificación estratégica*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuada	2	6%
Regular	6	17%
Adecuada	27	77%
Total	35	100%

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 8**

*Variable planificación estratégica*



*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 10 y en la figura 08 se muestran todos los resultados generados a través del instrumento del cuestionario en donde se presentan la existencia de tres niveles los cuales en cada uno de ellos se indica la frecuencia del porcentaje, además se visualiza que de los 3 niveles existentes el nivel adecuada es el que presenta una mayor frecuencia y un mayor porcentaje.

**Tabla 11**

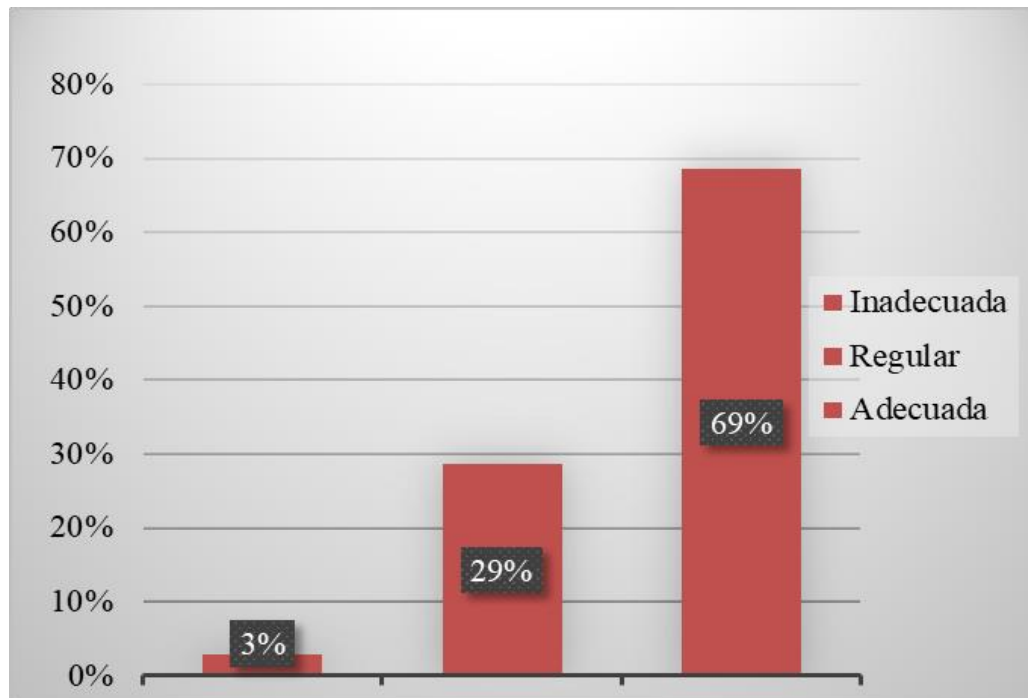
*Nivel formulación de estrategias*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuada	1	3%
Regular	10	29%
Adecuada	24	69%
Total	35	100%

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 9**

*Dimensión formulación de estrategias*



*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 11 y en la figura 09 se muestran todos los resultados generados a través del instrumento del cuestionario en donde se presentan la existencia de tres niveles los cuales en cada uno de ellos se indica la frecuencia del porcentaje, además se visualiza que de los 3 niveles existentes el nivel adecuada es el que presenta una mayor frecuencia y un mayor porcentaje. Indicándose de esta manera que dentro de la unidad ejecutora todas las acciones van en función a la misión y visión que presenta la oficina sub regional y que los colaboradores consideran significativo la visión por lo que lo comparten con los demás.

**Tabla 12**

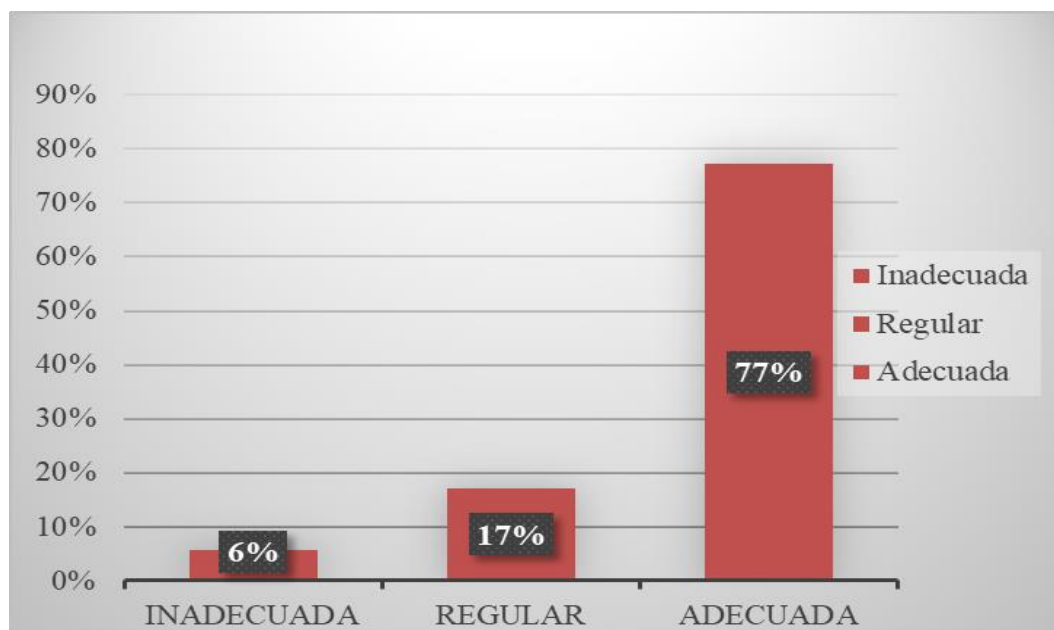
*Nivel evaluación de estrategias*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuada	2	6%
Regular	6	17%
Adecuada	27	77%
Total	35	100%

*Nota:* Elaboración propia.

**Figura 10**

*Dimensión evaluación de estrategias*



*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 12 y en la figura 10 se muestran todos los resultados generados a través del instrumento del cuestionario en donde se presentan la existencia de tres niveles los cuales en cada uno de ellos se indica la frecuencia del porcentaje, además se visualiza que de los 3 niveles existentes el nivel adecuada es el que presenta una mayor frecuencia y un mayor porcentaje. Indicándose que dentro de la unidad ejecutora existe el conocimiento sobre las fortalezas y debilidades de cada colaborador, se maneja un plan de seguimiento para verificar el cumplimiento de la planificación estratégica, así mismo se produce una evaluación en donde se corrige las deficiencias localizadas y que se produce un análisis sobre las amenazas existentes para la unidad ejecutora.



## 4.2 Contrastación de hipótesis

### Hipótesis general:

**HO:** No existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la planificación estratégica de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023

**HA:** Existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la planificación estratégica de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023

**Tabla 13**

*Relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la planificación estratégica*

		Habilidades gerenciales	Planificación estratégica
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
	N		35
	Planificación estratégica	Coefficiente de correlación	0,781
Sig. (bilateral)		,000	
N		35	

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

En la tabla 13 se muestran todos los resultados generados en la investigación en función a la variable habilidades gerenciales y a la variable planificación estratégica; habiéndose encontrado que el valor de spearman es 0.781 y que el valor de sig. bilateral es 0.000, este ultimo valor es menor al 0.05. Por lo tanto, con los valores mencionados se determina la existencia de una relación significativa y

positiva entre las variables, procediéndose a la aceptación de la hipótesis alterna y el rechazo de la hipótesis nula.

**Hipótesis específica 01:**

**HO:** No existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023

**HA:** Existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023

**Tabla 14**

*Relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias*

		Habilidades gerenciales	Formulación de estrategias
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación 1,000	0,739
		Sig. (bilateral)	,000
		N	35
	Formulación de estrategias	Coeficiente de correlación 0,739	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

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

En la tabla 14 se muestran todos los resultados generados en la investigación en función a la variable habilidades gerenciales y a la dimensión formulación de estrategias; habiéndose encontrado que el valor de spearman es 0.739 y que el valor de sig. bilateral es 0.000, este último valor es menor al 0.05. Por lo tanto, con los

valores mencionados se determina la existencia de una relación significativa y positiva entre ambas, procediéndose a la aceptación de la hipótesis alterna y el rechazo de la hipótesis nula.

**Hipótesis específica 02:**

**HO:** No existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023

**HA:** Existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023

**Tabla 15**

*Relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias*

		Habilidades gerenciales	Evaluación de estrategias	
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	0,753
		Sig. (bilateral)		,000
		N	35	35
	Evaluación de estrategias	Coefficiente de correlación	0,753	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	35	35

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

En la tabla 15 se muestran todos los resultados generados en la investigación en función a la variable habilidades gerenciales y a la dimensión evaluación de

estrategias; habiéndose encontrado que el valor de spearman es 0.753 y que el valor de sig. bilateral es 0.000, este último valor es menor al 0.05. Por lo tanto, con los valores mencionados se determina la existencia de una relación significativa y positiva entre ambas, procediéndose a la aceptación de la hipótesis alterna y el rechazo de la hipótesis nula

### **4.3 Discusión de resultados**

En el marco del desarrollo de la investigación se logra encontrar diversas teorías relevantes sobre la definición de las variables, considerando lo aportado por el autor Naranjo (2015) quien señala que las habilidades gerenciales constituyen la fortaleza del área administrativa y en general de toda la institución que tiene a su cargo, pues la mayoría de veces los empleados ven en sus gerentes a líderes de los cuales aprender y seguir su ejemplo, por lo que buscan identificar sus atributos más resaltantes a fin de poder imitarlo, es por ello que resulta de mucha importancia el desarrollo de las habilidades gerenciales como parte de las acciones estratégicas que desarrolla la empresa.

Así, mismo se encontró el siguiente aporte con referencia a la definición de la variable planificación estratégica en donde se indica que se define al conjunto de acciones de coordinación que se llevan a cabo para planificar el modo estratégico de cumplir los objetivos empresariales, procurando que todo el personal de trabajo se involucre en tales perspectivas, lo que quiere decir que se debe tomar previsión de los recursos a utilizar, los tiempos de planificación para cada miembro del equipo que aportará en el plan, y una serie de acciones que conlleven al eficaz logro de los objetivos, siendo uno de los más importantes para el empresario, la generación de riqueza por medio de sus actividades productivas (Sallenave, 2005).

Además, dentro de la investigación se planteó tres objetivos, encontrándose a los siguientes:

- Como objetivo general determinar la relación significativa y positiva de las habilidades gerenciales y la planificación estratégica de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.

- Objetivo específico 01 determinar la relación significativa y positiva de las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.
- Objetivo específico 02 determinar la relación significativa y positiva de las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.

Para cada objetivo se obtuvieron resultados con los que se da por cumplido los objetivos. Encontrándose los resultados para el objetivo general en la tabla 03, figura 01, tabla 10, figura 08 y la tabla 13. Para el objetivo específico 01 los resultados en donde se manifiestan los valores con los que se demuestra la relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias se encuentran en la tabla 03, figura 01, tabla 11, figura 09 y la tabla 14. Para el objetivo específico 02 los resultados en donde se manifiestan los valores con los que se demuestra la relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias se encuentran en la tabla 03, figura 01, tabla 12, figura 10 y la tabla 15.

Con respecto a la comparación de los resultados de la presente investigación con los resultados de otras investigaciones para conocer si existe una similitud o discernimiento en los resultados, se optaron las siguientes investigaciones:

- Mantilla y Solís (2022). Habilidades gerenciales y planeación estratégica factores de competitividad en MiPymes
- Sumba y Viñan (2024). Influencia de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales para la sostenibilidad de las instituciones financieras de la economía popular y solidaria.
- Gonzales (2023). Competencias gerenciales y planificación estratégica en la municipalidad distrital de Samegua, Moquegua, 2023.

Se consiguió obtener información clave y verídica para indicar la existencia de una similitud en los resultados de las investigaciones mencionadas con los resultados obtenidos en la presente investigación.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

**Primera:** en la investigación se concluye por medio de los valores obtenidos en la tabla 13 de spearman y sig. Bilateral que entre las variables habilidades gerenciales y planificación estratégica existe una relación significativa y positiva.

**Segunda:** en la investigación se concluye por medio de los valores obtenidos en la tabla 14 de spearman y sig. Bilateral que entre habilidades gerenciales y formulación de estrategias existe una relación significativa y positiva.

**Tercera:** en la investigación se concluye por medio de los valores obtenidos en la tabla 15 de spearman y sig. Bilateral que entre habilidades gerenciales y evaluación de estrategias existe una relación significativa y positiva.

## 5.2 Recomendaciones

Posterior al conocimiento de los resultados de la investigación, se efectuó un análisis en donde se logró obtener las siguientes recomendaciones:

**Primera:** Se conoce que las variables habilidades gerenciales y planificación estratégica son dos variables fundamentales dentro de la unidad ejecutora; por lo tanto, se recomienda que se efectúen diversas capacitaciones, talleres y programas continuas en donde se mejore el desarrollo de liderazgo, la toma de decisiones, la comunicación y el manejo de conflictos; además, que se adapten a las necesidades específicas de los colaboradores y de los gerentes.

**Segunda:** También se recomienda llevar a cabo la implementación de un sistema integrado de planificación estratégica en donde se establezcan diversas herramientas y metodologías que permitan alinear la formulación implementación y evaluación de estrategias en función a los objetivos institucionales.

**Tercera:** Para poder conocer si los colaboradores están cumpliendo de manera adecuada con sus funciones y responsabilidades es necesario llevar a cabo vuelta a creación e implementación de diversos indicadores de gestión que puedan medir el desempeño del personal y así que se conozca la eficacia de la planificación estratégica estos pueden ser a través de diversos reportes periódicos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arrascue, I., Podestá, L., Matzumura, J., Gutiérrez, H., & Ruiz, R. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 275-282. doi:<http://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación, Administración economía, humanidades y ciencias sociales*. Obtenido de Prentice Hall. Tercera edición: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Caldera, C., Hortega, A., & Sanchez, E. (2017). Planeación estratégica en organizaciones de la sociedad civil, un breve análisis para el estado de Guanajuato. *Holos*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=481554847024>
- Calle, M. (2020). Planeación Estratégica Aplicada a Profesionales de la Medicina y la Jurisprudencia. *Universidad y Sociedad*, 83-89. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-83.pdf>
- Callohuanca, J., & Tantalean, L. (2020). Adaptación y validación de una escala para medir las habilidades gerenciales. *Anales Científicos*, 33-57. doi:<http://dx.doi.org/10.21704/ac.v81i1.1553>
- Certo, S. (2005). *Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia*. Pearson Prentice Hall.
- Euro Innova International Online Education. (2021). Obtenido de Euro Innova International Online Education: <https://www.euroinnova.pe/blog/que-es-un-gerente-general#:~:text=El%20gerente%20general%2C%20es%20un,en%20el%20plan%20de%20trabajo.>
- García, F., Boom, E., & Molina, S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar - Colombia. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 1-21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>



- García, F., Boom, E., & Schneyder, J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar-Colombia. *Revista Científica "Visión Futura"*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/>
- Gobierno del Perú. (2023). Obtenido de Gobierno del Perú: <https://www.gob.pe/regionmoquegua>
- Gobierno Regional de Moquegua. (2003). *Manual de Organización y Funciones*. Gobierno Regional de Moquegua.
- Gonzales Santos, P. D. (2023). Competencias gerenciales y planificación estratégica en la municipalidad distrital de Samegua, Moquegua, 2023. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/134881>
- Leyva, A., Espejel, J., & Cavazos, J. (2017). Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). *Revista perspectiva empresarial*, 1-22. Obtenido de <https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/perspectiva-empresarial/article/view/119/54>
- Mantilla, X., & Solís, J. (2022). Habilidades gerenciales y planeación estratégica factores de competitividad en mipymes comerciales: Azogues – Ecuador. *Revista indexada evaluada por pares*, 1-5. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/view/2324>
- Ministerio de Economía y Finanzas MEF. (2022). Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas MEF: [https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100770&view=article&catid=27&id=375&lang=es-ES](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100770&view=article&catid=27&id=375&lang=es-ES)
- Miranda, P., Villalva, G., & Aguayo, V. (2017). La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. *Dominio de las Ciencias*, 1044-1059. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6325530.pdf>
- Naranjo, R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento & Gestión*, 119-146. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64639792008.pdf>

- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado OSCE. (2017). *¿Cómo se formula el requerimiento?* Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado OSCE.
- Paredes-Zempual, D., Ibarra-Morales, L., & Moreno-Freites, Z. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación Administrativa*, 1-22. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ia/v50n127/2448-7678-ia-50-127-00005.pdf>
- Sallenave, J. (2005). *Gerencia y planeación estratégica*. Norma.
- Silva-Rubio, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. *Digital Publisher CEIT*, 148-163. doi:<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7897410.pdf>
- Sumba Bueno, J. M., & Viñan Guamán, M. B. (2024). Influencia de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales para la sostenibilidad de las instituciones financieras de la economía popular y solidaria. <https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/17451>

**ANEXOS**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

<b>Preguntas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Metodología</b>
<p><b>Pregunta general</b></p> <p>¿Cómo se relacionan las habilidades gerenciales y la planificación estratégica de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N°003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación de las habilidades gerenciales y la planificación estratégica de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la planificación estratégica de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.</p>	<p><b>Variable independiente:</b></p> <p>Habilidades gerenciales</p>	<p>Gestión del capital humano</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Liderazgo</p> <p>Acción estratégica</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Inteligencia emocional</p>	<p>Tipo de investigación: básica</p> <p>Diseño de investigación: no experimental – transversal</p> <p>Técnica: encuesta</p> <p>Instrumento: cuestionario</p>
<p><b>Preguntas específicas</b></p> <p>¿Cómo se relacionan las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023?</p> <p>¿Cómo se relacionan las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Determinar la relación significativa y positiva de las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.</p> <p>Determinar la relación significativa y positiva de las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>Existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la formulación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.</p> <p>Existe una relación significativa y positiva entre las habilidades gerenciales y la evaluación de estrategias de los colaboradores de la Unidad Ejecutora N° 003 Sub Región Ilo en Moquegua al 2023.</p>	<p><b>Variable dependiente:</b></p> <p>Planeamiento estratégico</p>	<p>Formulación de estrategias</p> <p>Evaluación de estrategias</p>	<p>Muestra: 35 trabajadores de las áreas administrativas de la unidad ejecutora</p> <p>Técnico de muestreo: no probabilística por conveniencia</p>