



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Relación entre el nivel de conocimiento administrativo  
y la Gestión de los trabajadores de la Dirección  
Regional de Educación de Apurímac, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:**

**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR**

Simón Quispitupa Cahuana

**ASESOR**

Dr. Cirilo Huamán Albites

**SECCION**

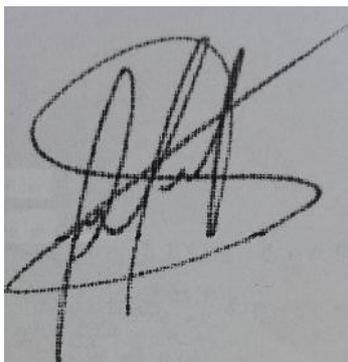
Humanidades

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

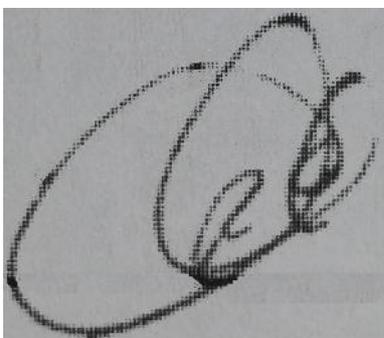
Gestión Pública

**PERÚ 2018**

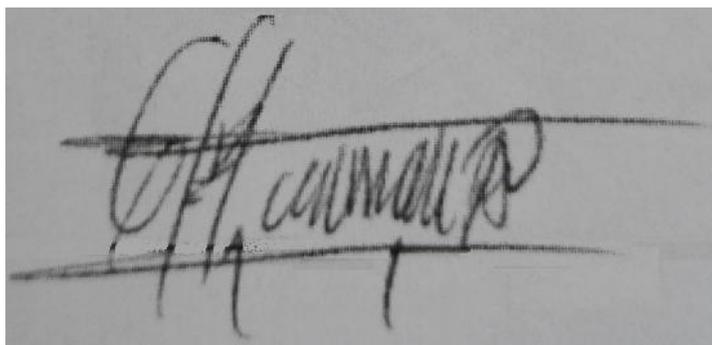
**PÁGINA DEL JURADO**

A square image showing a handwritten signature in black ink on a light background. The signature is highly stylized and cursive, consisting of several overlapping loops and sharp strokes.

.....  
Dr. Percy Fritz Puga Peña  
Presidente

A square image showing a handwritten signature in black ink on a light background. The signature is cursive and somewhat circular, with a large initial 'R' and 'C'.

.....  
Dr. Raúl Cayllahua Ramirez  
Secretario

A rectangular image showing a handwritten signature in black ink on a light background. The signature is cursive and includes the name 'Cirilo Huamán Albites' written in a more legible script.

.....  
Dr. Cirilo Huamán Albites  
Vocal

## **Dedicatoria**

A Dios por ser mi guía espiritual, a mi hijo, a mis padres por su presencia en todo momento y apoyo permanente en el logro de mis objetivos personales y profesionales.

Simón

## **Agradecimiento**

- A Dios por toda su bendición en mi carrera profesional
- A la universidad y a los docentes de la Universidad “César Vallejo de Trujillo”
- Al asesor del curso Dr. Cirilo Huamán Alvites
- A mis colegas por su comprensión y apoyo moral
- A mi familia en general

El autor.

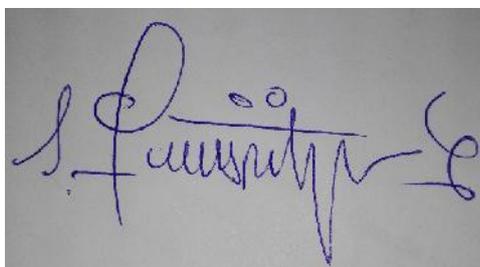
## Declaratoria de autenticidad

Yo, Simón QUISPITUPA CAHUANA, estudiante del Programa Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo con DNI N° 80447350 con la tesis titulada “Relación entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018”

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas; por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.
5. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, Setiembre del 2018



---

Simón QUISPITUPA CAHUANA

D.N.I. 80447350

## **Presentación**

La presente investigación titulada “Relación entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018.” La investigación se desarrolló con el propósito de determinar el nivel de relación entre el conocimiento administrativo y la gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

La investigación consta de 8 partes, en la primera parte se consideran los aspectos generales como la introducción de la investigación, con una redacción corrida que rescata las partes más esenciales de la tesis; por decir los antecedentes en el que se basa la investigación, haciendo mención a la fundamentación científica, técnica y humanística que plantean diversos autores respecto a las variables y las dimensiones de la investigación, del mismo modo en esta parte se precisa la formulación de los problemas tanto generales como específicos, los objetivos que se quieren alcanzar y las hipótesis a manera de respuesta anticipada.

En la segunda parte se hace referencia al marco metodológico, donde se precisa las variables de la investigación, con su respectiva conceptualización y su operacionalización; luego se hace mención a la metodología de estudio, precisando el tipo de estudio, su diseño, la población, muestra y muestreo.

En la tercera parte se redacta todo lo relacionado a los resultados, por dimensiones, por variables y sus respectivos consolidados para determinar el nivel de correlación entre las variables de estudio.

En la cuarta parte está considerada la discusión de resultados, triangulando información referida a los antecedentes, el marco conceptual y los resultados.

En la quinta parte se consideran las conclusiones en base a los objetivos planteados inicialmente. En la sexta parte están las recomendaciones, que van dirigidas a los directivos y trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac.

En la séptima parte se consideran las fuentes bibliográficas que dieron soporte teórico a la redacción de la tesis, a las conclusiones y al contraste de resultados. Finalmente en la octava parte se acompañan las evidencias del trabajo de campo de la investigación a manera de anexos.

## INDICE

RESUMEN.....	11
ABSTRACT .....	12
I. INTRODUCCION .....	13
1.1 Realidad Problemática.....	13
1.2 Trabajos previos.....	17
1.2.1 Antecedentes Internacionales .....	17
1.2.2 Antecedentes Nacionales.....	19
1.2.3 Antecedentes Locales .....	20
1.3 Teorías relacionadas al tema .....	21
1.3.1 Marco teórico.....	21
1.3.1.1 Gestión por competencias .....	21
1.3.1.2 Desempeño laboral .....	29
1.3.1.2.1 Roles del Desempeño laboral .....	30
1.3.1.3 La gestión del conocimiento en el proceso estratégico de la organización .....	31
1.3.1.4 El Proceso del Conocimiento.....	33
1.3.1.5 El Modelo Dinámico de Creación de Conocimiento .....	34
1.3.1.6 La Gestión del Talento.....	35
1.3.1.7 Definición de administración .....	36
1.3.1.7.1 Importancia de la Administración.....	36
1.3.1.7.2 Proceso Administrativo.....	37
1.3.2 Marco Conceptual .....	38
1.4 Formulación del problema .....	43
1.4.1 Problema General.....	44
1.4.2 Problema Especifico .....	44
1.4.3 Delimitaciones .....	44
1.4.3.1 Delimitación Espacial .....	44
1.4.3.2 Delimitación Temporal.....	44
1.4.3.3 Delimitación Teórica .....	44
1.5 Justificación del estudio .....	45
1.6 Hipótesis y Variables .....	47
1.6.1 Hipótesis .....	47
1.6.1.1 Hipótesis General.....	47
1.6.1.2 Hipótesis Especificas .....	47
1.6.2 Variables .....	47
1.6.2.1 Variable Independiente: Conocimiento Administrativo.....	47

1.6.2.2	Variables Dependientes: Gestión de los trabajadores .....	47
1.7	Objetivos.....	47
1.7.1	Objetivo General.....	48
1.7.2	Objetivos Específicos.....	48
II.	METODO .....	49
2.1	Definición de Investigación.....	49
2.1.1	Enfoque.....	49
2.1.2	Tipo de investigación.....	49
2.1.2.1	Nivel de investigación.....	50
2.1.2.2	Método de investigación .....	50
2.1.3	Diseño de investigación .....	50
2.2	Operacionalización de variables.....	51
2.3	Población y Muestra .....	53
2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	53
2.5	Métodos de Análisis de Datos .....	54
2.6	Aspectos Éticos .....	55
2.6.1	Ética de la exploración de investigaciones anteriores.....	55
2.6.2	Ética en la recolección de datos.....	55
2.6.3	Ética en la publicación de los datos.....	55
III.	RESULTADOS .....	56
3.1	Análisis de confiabilidad.....	56
3.2	Descripción de las variables.....	56
3.2.1	Variable 1: Conocimiento Administrativo.....	57
3.2.2	Variable 2: Gestión de los trabajadores.....	61
3.2.3	Prueba de hipótesis .....	66
IV.	DISCUSIÓN .....	73
V.	CONCLUSIONES.....	76
VI.	RECOMENDACIONES.....	78
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS: .....	80
VIII.	ANEXOS (Anexo 1): MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	83

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resumen de procesamiento de datos .....	56
Tabla 2 Variable Conocimiento Administrativo.....	57
Tabla 3 Dimensión. Habilidades Personales.....	58
Tabla 4 Dimensión. Tecnología de Información y Comunicación .....	59
Tabla 5 Dimensión. Relaciones Humanas.....	60
Tabla 6 Variable. Gestión de los Trabajadores.....	61
Tabla 7 Dimensión. Planificación.....	62
Tabla 8 Dimensión. Organización.....	63
Tabla 9 Dimensión. Dirección.....	64
Tabla 10 Dimensión. Control.....	65
Tabla 11 Correlaciones .....	67
Tabla 12 Tabla Cruzada Conocimiento Adm. Conocimiento de los Trabajadores .....	68
Tabla 13 Prueba de Chi-cuadrado .....	68
Tabla 14 Correlaciones. Hipotesis secundario 1.....	69
Tabla 15 Correlaciones. Hipotesis secundario 2.....	70
Tabla 16 Correlaciones. Hipotesis secundario 3.....	71
Tabla 17 Correlaciones. Hipotesis secundario 4.....	72

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Planificación, Organización, Dirección y Control.....	38
Figura 2 Variable. Conocimiento Administrativo .....	57
Figura 3 Dimensión. Habilidades Personales .....	58
Figura 4 Dimensión. Tecnología de la Información y Comunicación .....	59
Figura 5 Dimensión. Relaciones Humanas .....	60
Figura 6 Variable. Gestión de los Trabajadores.....	61
Figura 7 Dimensión. Planificación .....	62
Figura 8 Dimensión, Organización.....	63
Figura 9 Dimensión, Dirección.....	64
Figura 10 Dimensión, Control.....	65

## RESUMEN

La investigación partió de la observación que se realizó a los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018. El objetivo principal de la investigación es la Determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018.

La investigación es de tipo no experimental que corresponde al enfoque cuantitativo; su diseño fue descriptivo correlacional; se trabajó con una población de 89 trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación de Apurímac que corresponde a una muestra no probabilística de selección intencionada de la población correspondiente a la institución; la técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario; para el análisis de la información se utilizaron la estadística descriptiva y la inferencial.

Respecto a los resultados obtenidos, en la tabla 01 se muestra la correlación que existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación, Apurímac; al respecto se percibe un valor de 0,899 lo que significa en la escala de Pearson una correlación significativa, vale decir si los factores motivacionales son buenos, entonces el desempeño laboral también es bueno, en los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Apurímac.

Respecto a los resultados obtenidos, en la tabla 10 se muestra la correlación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac; al respecto se percibe un valor de 0,656 lo que significa en la escala de Pearson una correlación significativa, vale decir si el conocimiento administrativo es bueno, entonces la gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Apurímac es bueno

**PALABRAS CLAVE:** Nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores.

## **ABSTRACT**

Investigation departed of the observation that came true to the administrative workers of the Regional Management of Educación of Apurímac, 2018. The main objective of investigation is the Relation between the administrative knowledge level and the Step of the workers of the Regional Management of Educación of Apurímac, 2018.

Investigation belongs to nonexperimental guy that is incumbent upon the quantitative focus; Your design was descriptive correlacional; It was worked up with 89 administrative workers'population of the Regional Management of Educación of Apurímac that toes be equivalent to a sample not probabilistic of intentional selection of the population corresponding to the institution; The collecting technique of data was the opinion poll and the instrument the questionnaire; For the informational analysis descriptive statistics and the inferential were used.

In relation to the results once 09 were obtained, in the board it gives the appearance of being the correlation that exists between the motivational factors and the labor performance of the administrative workers of the Regional Management of Educación, Apurímac; With regard to this matter what means in the scale of Pearson a significant correlation, is of value to say perceives a value of 0.899 itself if motivational factors are good, then the labor performance also is good, in the administrative workers of the Regional Management of Apurímac.

**KEYWORDS:** Administrative knowledge level and the Step of the workers.

## **I. INTRODUCCION**

### **1.1 Realidad Problemática**

En la actualidad, la globalización de las economías junto con el acelerado cambio tecnológico por el que atraviesa el mundo, someten al trabajador a exigencias muy diferentes. Se requieren trabajadores cuya principal cualidad sea la flexibilidad ante los nuevos conocimientos y formas de gestión, su capacidad de aprendizaje continuo y de adaptación a los permanentes cambios de orden tecnológico y organizacional, para poder responder a las nuevas formas de producción y eficiencia organizacional, según las cuales, las empresas deben adoptar mecanismos de gestión modernos para llegar a competir en el mercado internacional.

Antes de la apertura, la economía del país se sustentaba, en buena medida, en una relativa dotación de recursos naturales y en el uso de una mano de obra poco calificada y bajo costo relativo. En el marco de la internacionalización de la economía, la competitividad se torna muy frágil si continúa basándose sólo en dichos factores; actualmente la creación de ventajas competitivas debe sustentarse en factores dinámicos como el cambio tecnológico, el capital humano y el conocimiento. En todos estos aspectos, la educación y la formación de recursos humanos son factores indispensables para poder alcanzar un buen desempeño en la gestión tecnológica y en la disposición de trabajadores con las capacidades necesarias para enfrentar los nuevos requerimientos de producción y especialización. TLC (1997b) destaca cómo la adaptación del nivel de calificación a las exigencias que plantean las nuevas tecnologías permite aprovechar mejor su potencial de racionalización técnica, de modo que el perfeccionamiento profesional es un medio para obtener un mayor nivel de productividad. Además muchas empresas esperan obtener un mayor grado de flexibilidad en el uso de su personal a través .de un nivel de calificación superior.

Los diagnósticos de la situación en materia educativa y de calificación de recursos humanos han permitido establecer que el país no cuenta con una fuerza de trabajo apta para responder a los cambios tecnológicos ya las nuevas formas de producción.

En Perú además de que la educación básica, es actualmente de sólo nueve años, las tasas de deserción y repitencia siguen siendo muy elevadas. Aunque el Estado se ha preocupado por ampliar la cobertura como mecanismo democrático que pretende facilitar la igualdad de oportunidades -sociales, económicas y laborales entre los miembros de una sociedad, la importancia del aumento de la cobertura se ha visto aminorada con la baja, calidad de la educación básica impartida, que sigue siendo muy deficiente si se compara con parámetros internacionales. El sistema de enseñanza se ha basado en la repetición de ejercicios y en la memorización más que en la comprensión racional y el entendimiento crítico. Este tipo de educación se ha reflejado en pruebas que han realizado trabajadores de diferentes empresas, las cuales han permitido detectar una gran deficiencia en conceptos básicos de matemáticas, comunicación oral y escrita, capacidad de abstracción y familiaridad con la ciencia.

La educación media cumple un papel fundamental en la formación de recursos humanos ya que para muchas personas constituye el último ciclo educativo a que tienen acceso antes de vincularse al mercado laboral. No obstante su importancia, en los últimos años, ha estado bastante marginada del conjunto de políticas educativas y hoy presenta una gran debilidad en cuanto a la calidad de la formación y a la incorporación de competencias llamadas fundacionales, que son indispensables tanto para acceder posteriormente a una capacitación de tipo técnico como para insertarse en las formas flexibles de producción. Su principal problema frente a las necesidades del sistema productivo moderno es que no ha incorporado los conceptos básicos de la tecnología en su estructura curricular, ni los conocimientos generales de la aplicación de las ciencias, que permitan al estudiante familiarizarse con el cambio técnico y el aprendizaje transversal que al momento de ingresar a la vida laboral les permita adaptarse a una estructura flexible de la producción.

Bajo la nueva organización del trabajo Weinberg (1997) señala que:

La formación debe ser entendida en el marco de un proceso por el cual las unidades productivas y los trabajadores reciben un cúmulo de conocimientos científicos y tecnológicos vinculados con los procesos productivos.

Por su parte Wallenborn(1997) afirma que:

La educación técnica y la formación profesional tienen fundamentalmente una función complementaria en relación con el desarrollo industrial y artesanal y, en consecuencia, en relación con el desarrollo económico y social de un país.

El desarrollo humano es considerado hoy, factor más importante en la determinación del grado de eficacia en las organizaciones, cualquiera sea el producto o servicios que estas presten. Por lo tanto una política de mejoramiento de los recursos humanos tiene una alta prioridad en toda organización.

Las actuales teorías sobre las organizaciones han aportado esta nueva visión para la revalorización de las personas dentro de las mismas y se ha enunciado con el slogan la organización es su personal.

De allí que el funcionamiento de una institución, tiene mucho que ver entonces con el conocimiento, las habilidades, el trabajo en equipo, los procesos de desarrollo, la creatividad, la innovación, la experiencia, las interrelaciones y las actitudes de las personas que la conforman.

Vale como ejemplo que, las estrategias de mejora continua y calidad pueden efectivizarse sólo cuando existe disposición en el grupo de personas que componen la organización. Además estas pueden desarrollarse en culturas abiertas, ámbitos flexibles y en una relación coherente entre las posibilidades de la organización y las demandas del medio en que la misma está inserta.

Cuando la organización en cuestión es la Administración Pública, es necesario contar con una organización objetiva, profesionalizada, más eficaz y eficiente, que pueda cumplir con la prestación de los servicios demandados por los ciudadanos. Por lo tanto, desde la óptica planteada, la Administración Pública es responsable de generar las posibilidades para lograr el desarrollo y la promoción de sus trabajadores, ya que depende de sus conocimientos y competencias para brindar buenos servicios a la población. Esta responsabilidad se manifiesta, no sólo con los trabajadores que ya se desempeñan en los organismos públicos, sino también en el momento que incorpora personal a la organización, a través del cumplimiento de mecanismos eficientes de selección de personal para el ingreso al empleo público.

Alles (2008) El trabajo es la utilización, de talentos y habilidades propias, ya sean físicas o mentales, para llevar a cabo una acción, cuando esta actividad, es

productiva, la utilización de talentos y habilidades genera un retorno económico que se denomina remuneración, esta sería entonces, el precio pagado por la realización de un trabajo, la remuneración puede variar dependiendo del lugar, la región, el país, la ocupación, etc.(Varas, 2013),

El trabajo de investigación que se realiza en la Dirección Regional de Educación Apurímac – DREA, hace ver que el personal que labora en ésta entidad, cuenta con el conocimiento adecuado de la administración pública y ésta cuanta relación tiene con la gestión del conjunto de trabajadores a nivel de institución. Por lo que considero que estudiar el conocimiento administrativo cuanta relación tiene con la gestión de los trabajadores de la DREA, traerá como consecuencia una nueva actitud, una valoración del proceso y del producto. Pues para una mejor gestión de los trabajadores se requiere del conocimiento administrativo.

Este trabajo de investigación tiene un objetivo principal que es determinar la relación entre el conocimiento administrativo y la gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac, 2018.

## **1.2 Trabajos previos**

### **1.2.1 Antecedentes Internacionales**

Franco Ghiglione (2015) con su investigación "Gestión de RR.HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño"; concluye en lo siguiente:

- En primer lugar, hemos observado que la importancia del rol de los Recursos Humanos dentro de la sociedad en general, y las organizaciones en particular, ha cobrado mayor relevancia con el paso de los años. Esto está sustentado por los recursos, léase tiempo y esfuerzos intelectuales, que las ciencias sociales le han dedicado a la comprensión y desarrollo de teorías que interpretan el comportamiento de los seres humanos, como así también sus necesidades y motivaciones.
- En segundo lugar, podemos afirmar que los Recursos Humanos son el activo más importante dentro de las organizaciones públicas y representan el factor clave de éxito o fracaso. Los responsables de la Dirección de Recursos Humanos de la Honorable Cámara de Diputados de la provincia de La Pampa son conscientes de la necesidad de desarrollar un sistema integral de gestión de Recursos Humanos, que posibilite estimar el aporte real de los trabajadores a la organización, mediante evaluaciones periódicas de desempeño, así como plantear objetivos y acciones de mejora continua. Sin embargo, al día de la fecha no cuentan con las herramientas necesarias para abordar tal desafío. Los directivos, saben que planificar en forma estratégica e integral, sin dudas, permitirá mejorar los resultados a mediano y largo plazo y cuentan con la intención de empezar a implementar el sistema de gestión de Recursos Humanos.

Por otra parte, el uso de la herramienta Tablero de Comando permite, a través de la selección de indicadores agrupados en subsistemas, establecer un diagnóstico de situación, detectar inconvenientes en la planificación y ejecución de las estrategias organizacionales, identificar las interrelaciones e interacciones que influyen y/o afectan el desempeño del personal y, a su vez, proponer pautas básicas y objetivos a mediano plazo, que contribuyan a mejorar los indicadores de gestión.

De la investigación surgen tres indicadores con valores preocupantes que deben ser atendidos de inmediato.

Mertens (1997) señala que en relación con la estrategia de competitividad, el surgimiento de la competencia laboral tiene que ver con las necesidades de las empresas de encontrar las vías de diferenciación en el mercado global, ubicándose entre sus componentes claves y que lo distingue como organización, el desarrollo de la competencia humana.

Los sistemas de formación y capacitación de recursos humanos en América Latina han debido enfrentar el cambio en el modelo de desarrollo y ajustarse a las nuevos requerimientos de la producción. En el período de la posguerra, cuando tales sistemas fueron creados y durante buena parte de la vigencia del modelo de sustitución de importaciones, respondieron a las necesidades de capacitación del sistema productivo. "Cualquier tipo de capacitación era bienvenido y había escasez de prácticamente todas las especialidades" (De Moura, Claudio, 1994). Con el agotamiento del modelo de sustitución de importaciones y liberalización de las economías, los sistemas de formación vigentes empezaron a evidenciar sus flaquezas, especialmente en cuanto a su incapacidad de impartir una formación que se ajustara a las nuevas tendencias del empleo, a las habilidades que debe poseer el trabajador en el nuevo esquema de producción,

La especialización flexible, entendida como la formación que habilita al trabajador para controlar una amplia gama de procesos productivos, altamente automatizados, indispensables para la continua y rápida adecuación de los procesos de fabricación (Ramírez, 1994) se perfila como la cualidad básica que los trabajadores deberán adquirir y uno de los objetivos hacia donde los sistemas de formación deberán enfocar su atención.

Asimismo, los sistemas de formación técnica para el trabajo adquieren un papel importante durante el proceso de transformación económico al convertirse en una herramienta de apoyo para neutralizar el posible deterioro del nivel de empleo durante el período de ajuste. En efecto, la acomodación de las empresas al nuevo entorno de internacionalización de la economía puede implicar fuertes presiones sobre los niveles de empleo, debido tanto a

incongruencias entre la oferta laboral capacitada y los oficios y especialidades que demandan las empresas -desempleo estructural-, como la eliminación de puestos de trabajo por parte de las empresas en la búsqueda de menores costos. En tal dirección, muchos países latinoamericanos han enfrentado bajo el modelo de apertura, un incremento sustancial en las tasas de desempleo. Atender a las poblaciones más afectadas por el proceso de ajuste mediante programas de recalificación, subsidios para la capacitación de grupos marginales e intermediación laboral, constituyen, entre otras, nuevas funciones que deben asumir los sistemas de formación y capacitación de recursos humanos

### **1.2.2 Antecedentes Nacionales**

Paucar (2010) Factores motivacionales en la calidad de la gestión en el Instituto Superior Pedagógico Público "Huaraz". Lima Tesis para optar al grado de Doctor en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, quien concluye:

1. La relación entre los factores motivacionales y la calidad de la gestión en los docentes del Instituto Superior Pedagógico Público "Huaraz" es potencialmente directa debido a que hay predisposición para asumir funciones tal como se demuestra en el área de orientación; sin embargo, en las áreas de didáctica y personalidad hay debilidades, las mismas que se reflejan en crisis de identidad, apatía, desconcierto y conflicto como consecuencia se da la falta de productividad y falta de satisfacción de necesidades psicológicas. (Paucar, 2010)
2. La relación entre los factores motivacionales y la calidad de gestión: área didáctica es relativamente significativa. Es necesario que el docente tenga alto sentido pedagógico, que sea creativo, busque nuevas formas de hacer atractiva la clase, sea ser un líder social y entienda que un proceso de formación de nuevas generaciones supone un educador plenamente comprometido con su entorno social. (Paucar, 2010)
3. La relación significativa entre los factores motivacionales y la calidad de gestión: área de personalidad son precarios porque los factores motivacionales solo evitan la insatisfacción. Las necesidades o motivaciones son fuerzas dinámicas y persistentes que provocan determinado

comportamiento. Cuando surge la necesidad se rompe el equilibrio del organismo y causa un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión o librarlo de la incomodidad o el desequilibrio. (Paucar, 2010)

### **1.2.3 Antecedentes Locales**

En la actualidad a nivel local en lo que respecta a conocimiento administrativo del personal de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, cuentan con más de 30 años de servicio, además de contar con la experiencia correspondiente.

Al realizar la observación directa durante las visitas en las instituciones en estudio así como el diálogo entablado con los profesionales que laboran en las mismas, manifiestan “que, a las consultas formuladas las respuestas emanadas por los profesionales son pertinentes y adecuadas”.

## **1.3 Teorías relacionadas al tema**

### **1.3.1 Marco teórico**

#### **1.3.1.1 Gestión por competencias**

Según McClelland (2005), El concepto de competencias es muy utilizado por estos días en el contexto empresarial, para designar un conjunto de elementos o factores, asociados al éxito en el desempeño de las personas, y cuando se hace referencia a los orígenes del mismo, por lo general encontramos que se cita a David McClelland. No obstante, creo oportuno hacer referencia a algunos trabajos anteriores a este autor, útiles para comprender mejor el origen del término. En 1949, T. Parsons elabora un esquema conceptual que permitía estructurar las situaciones sociales, según una serie de variables dicotómicas. Una de estas variables era el concepto de logros versus atributos, que en esencia consistía en valorar a una persona por la obtención de resultados concretos, en vez de hacerlo por una serie de cualidades que le son atribuidas de una forma más o menos arbitraria (Resultados vs Buena Conducta). Casi diez años después, en 1958, Atkinson lograba demostrar de forma estadística la utilidad del dinero como un incentivo concreto que mejoraba la producción, siempre que el mismo estuviese vinculado a resultados específicos.

#### **Desempeño/Calidad**

Considerando el primer término como la necesidad de logro (resultados cuantitativos) y el segundo como la calidad en el trabajo (resultados cualitativos). Siguiendo este enfoque McClelland se plantea los posibles vínculos entre este tipo de necesidades y el éxito profesional: si se logran determinar los mecanismos o niveles de necesidades que mueven a los mejores empresarios, gerentes, entre otros, podrán seleccionarse entonces personas con un adecuado nivel en esta necesidad de logro, y por consiguiente, formar a las personas en estas actitudes con el propósito de que puedan desarrollarlas y sacar adelante sus proyectos.

#### **Competencias**

Una definición sobre competencias del diccionario Larousse en 1930 plantea que: "en los asuntos comerciales e industriales, la competencia es el conjunto de los conocimientos, cualidades, capacidades, y aptitudes que permiten discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo.

Supone conocimientos razonados, ya que se considera que no hay competencia completa si los conocimientos teóricos no son acompañados por las cualidades y la capacidad que permita ejecutar las decisiones que dicha competencia sugiere”<sup>6</sup> Ya en esta definición antiquísima, en tanto que anterior a los que se suponen los orígenes oficiales del modelo, pueden encontrarse elementos que permiten establecer la perspectiva que se toma y el vocabulario que se usa cuando se adhiere a un modelo por competencias.

Sin embargo, el término competencia también es usado en el ámbito de las ciencias cognitivas y del lenguaje. En este sentido, podríamos retomar la definición de competencia desde la postura de Chomsky.

### **Competencias Laborales**

Atendiendo a su valor de cara al buen desempeño laboral, la competencia se ha definido como una característica subyacente en una persona, que está causalmente relacionada con una actuación exitosa en un puesto de trabajo.

Tomando en consideración los componentes de la competencia, Le Boterf, la define como una construcción a partir de una combinación de recursos (conocimiento, saber hacer, cualidades o aptitudes), y recursos del ambiente (relaciones, documentos, informaciones y otros) que son movilizados para lograr un desempeño. Podría decirse que “posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer una profesión, puede resolver problemas profesionales de forma autónoma y flexible y está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo”

### **Capacitación y Desarrollo Laboral**

La evolución científica y tecnológica indiscutible en nuestra era, que ha propiciado desarrollos importantes en todas las áreas, es una manifestación del pensamiento humano vigoroso y creativo, que consolida el concepto del hombre como origen y esencia de toda dinámica industrial, económica y social.

El factor humano es cimiento y motor de toda organización y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso en cualquier organización. Por ello

la ciencia de la Administración, desde que Frederick Taylor propusiera seleccionar científicamente y luego instruir, enseñar y formar al obrero, las organizaciones han venido dando mayor énfasis a la capacitación y entrenamiento del personal dentro de las empresas.

Cada vez más empresarios, directivos y en general líderes de instituciones, se han abierto a la necesidad de contar para el desarrollo de sus organizaciones con programas de capacitación y desarrollo que promueven el crecimiento personal e incrementen los índices de productividad, calidad y excelencia en el desempeño de las tareas laborales.

### **Conceptos de Capacitación Laboral**

Según Aquino y otros, la capacitación, es toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas. El objeto es perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo

Para Blake, la capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. Compone uno de los campos dinámicos de lo que en términos generales se ha llamado, educación no formal.

### **¿Por qué y para que capacitar?**

Hay muchas razones por las cuales una organización debe capacitar a su personal, pero una de las más importantes viene a ser el contexto actual que se modifica y nos enfrenta constantemente a situaciones de ajuste, adaptación, transformación y desarrollo, lo que nos reta a estar siempre actualizados. Ninguna organización puede permanecer como está, ni tampoco su elemento más preciado (su personal) debe quedar rezagado y una de las formas más efectivas de revertir es capacitando permanentemente.

Las personas son esenciales para la organización y ahora su importancia estratégica está en crecimiento, dado que todas las organizaciones compiten a través de la calidad de su gente. El éxito de una organización depende cada vez más del conocimiento, habilidades y destrezas de sus

trabajadores. Cuando el talento de sus colaboradores son valiosos, difíciles de imitar y sobre todo organizados, una empresa alcanza ventajas competitivas por el nivel de capacitación y formación de su personal. De allí que la razón fundamental de porqué capacitar a los colaboradores va por el lado de incorporar nuevos conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño efectivo.

### **Proceso de implantación de los sistemas de capacitación**

Este enfoque presenta a la capacitación como un proceso administrativo complejo, compuesto de diferentes fases. Debido a que el objetivo primario de la capacitación es contribuir a las metas globales de la organización, es preciso desarrollar programas que no pierdan de vista las metas y estrategias organizacionales, dado que debe guardar una coherencia con la visión y objetivos organizacionales.

A fin de diseñar un programa efectivo de capacitación con el impacto favorable en el desempeño individual y organizacional, de acuerdo con el gráfico N° 1, se propone un proceso sistémico que involucra las siguientes fases:

1. Evaluación de necesidades de capacitación
2. Diseño del programa de Capacitación
3. Implementación o instrumentación de la capacitación
4. Evaluación de la efectividad de la Capacitación

#### **1. Evaluación de las necesidades de capacitación**

La identificación de las necesidades de capacitación es la clarificación de las demandas educativas en los proyectos prioritarios de una organización. El Gerente de Recursos Humanos debe permanecer alerta a los tipos de capacitación que se requieren, cuándo se requiere, quién los precisa y qué métodos son adecuados para insumar a los colaboradores los conocimientos, habilidades y capacidades necesarias. Para asegurar que la capacitación sea oportuna y esté enfocada en los aspectos prioritarios, los ejecutivos deben abordar la evaluación de necesidades, en forma sistemática utilizando tres tipos de análisis:

- a. Organizacional, consiste en observar el medio ambiente, las estrategias y los recursos de la organización para definir tareas en las cuales debe

enfanzarse la capacitación. Permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos ambientales, que es necesario enfrentar.

b. De tareas, significa determinar el contenido del programa de capacitación, vale decir, identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren, basado en el estudio de las tareas y funciones del puesto. Se debe hacer hincapié en lo que será necesario en el futuro, para que el colaborador sea efectivo en su puesto de trabajo.

c. De personas, este análisis conlleva a determinar si el desarrollo de las tareas son aceptables, estudiar las características de las personas y grupos, que participarán en los programas de capacitación.

Toda vez identificados a modo de diagnóstico, surge un panorama de las necesidades de capacitación que deben definirse formalmente en términos de objetivos de la capacitación.

Los principales medios utilizados para la determinación de necesidades de capacitación son resultados de la evaluación de desempeño, entrevistas con supervisores y gerentes, reuniones interdepartamentales, modificación de trabajo, Análisis del puesto, entre otros.

## **2. Diseño de los programas de capacitación**

La determinación de necesidades de capacitación debe suministrar informaciones, para que el programa de capacitación pueda diseñarse.

Para ello se hace necesario contestar a las siguientes preguntas:

- ¿Qué debe enseñarse?
- ¿Quién debe aprender?
- ¿Cuándo debe enseñarse?
- ¿Dónde debe enseñarse?
- ¿Cómo debe enseñarse?
- ¿Quién debe enseñar?

Debemos tener en cuenta que el programa debe elaborarse de tal manera que, al descubrir nuevas necesidades, los cambios que se realicen en el programa no sean traumáticos ya que esto podría ocasionar una desadaptación en el capacitando y un cambio de actitud hacia la capacitación.

Los expertos creen que el diseño de capacitación debe enfocarse al menos en cuatro cuestiones importantes:

- Objetivos de capacitación
- Deseo y motivación del capacitando
- Principios Pedagógicos del aprendizaje
- Características de los facilitadores

**Objetivos de capacitación:** Una buena evaluación de las necesidades de capacitación conduce a la determinación de objetivos de capacitación y estos se refieren a los resultados deseados de un programa de entrenamiento. La clara declaración de los objetivos de capacitación constituye una base sólida para seleccionar los métodos y materiales y para elegir los medios para determinar si el programa tendrá éxito o no.

**Disposición y motivación del capacitando:** Existen dos condiciones previas para que el aprendizaje influya en el éxito de los capacitados. La buena disposición, que se refiere a los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus antecedentes de capacitación; y la motivación, para que se tenga un aprendizaje óptimo de los participantes. Ellos deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevos, así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación. Las siguientes estrategias pueden ser esenciales:

- Utilizar refuerzos positivos, eliminando las amenazas y castigos
- Ser flexible
- Hacer que los participantes establezcan metas personales
- Diseñar metodologías de instrucción interesantes
- Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje

**Principios pedagógicos de aprendizaje:** Los principios de aprendizaje constituyen guías de procesos de cómo las personas aprenden de manera efectiva. Mientras más se utilicen estos principios en el proceso de aprendizaje, mayores probabilidades serán de que la capacitación sea efectiva. El éxito o fracaso de un programa de capacitación, suele relacionarse con los principios pedagógicos. Algunos de estos principios tienen que ver con el nivel de participación, reforzamiento y retroalimentación. Aquí también interesará definir las técnicas más apropiadas para optimizar el proceso de aprendizaje, definiendo entre las

técnicas aplicadas en el sitio de trabajo y las técnicas aplicadas fuera del sitio de trabajo

Características de los facilitadores: El éxito de cualquier actividad de capacitación dependerá en gran parte de las habilidades de enseñanza y características personales de los facilitadores. Son personas situadas en cualquier nivel jerárquico, experto o especializado en determinada actividad o trabajo y que transmite sus conocimientos y habilidades de manera organizada. Deben ser líderes del conocimiento y la experiencia, vale decir, personas que sepan guiar a un grupo, que sepan crear en el colaborador un vivo deseo de superación personal, líderes que sepan señalar el camino que ha de seguirse.

### **3. Implementación o instrumentación de la capacitación**

Existe una amplia variedad de métodos para capacitar al personal.

Uno de los métodos de uso más generalizado es la capacitación en el puesto de trabajo, porque proporciona la ventaja de la experiencia directa, así como una oportunidad de desarrollar una relación con el superior y el subordinado. Es un método por el cual los trabajadores reciben la capacitación de viva voz de su supervisor o de otro capacitador. En la capacitación de aprendices, las personas que ingresan a la empresa reciben instrucciones y prácticas minuciosas, tanto dentro como fuera del puesto, en los aspectos teórico y prácticos del trabajo.

A continuación se mencionan algunas de las dimensiones de la capacitación:

Capacitación de inducción, comienza y continúa durante todo el tiempo que un colaborador presta sus servicios en una organización. Al participar en un programa formal de inducción, los empleados adquieren conocimientos, habilidades y actitudes que elevan sus probabilidades de éxito en la organización.

Capacitación en habilidades, capacitación de equipos y capacitación de diversidad tienen una importancia fundamental en las organizaciones actuales.

Capacitación combinada consiste en programas de entrenamiento que combinan la experiencia práctica del trabajo, con la educación formal en clases.

□ Programas de internado, revisten especial eficacia porque brindan experiencia en el puesto y fuera de éste.

□ Cabe destacar, a su vez, que cada día está adquiriendo mayor importancia el e-learning. El mismo consiste en un nuevo modelo de aprendizaje, progreso y desarrollo profesional, se trata de la capacitación a través de Internet, on-line.

□ Otros métodos dentro del puesto de trabajo tienen que ver con el Coaching y el Mentoring, métodos de capacitación personalizada, tanto a los ejecutivos como a los trabajadores administrativos y operativos. Fuera del trabajo incluyen las conferencias o discusiones, la capacitación en el aula, la instrucción programada, la capacitación por computadora, las simulaciones, los circuitos cerrados de televisión, la capacitación a distancia y los discos interactivos de video, entre otros. Estos últimos métodos pueden suponer una aportación al esfuerzo de capacitación de un costo relativamente bajo en relación con la cantidad de participantes que es posible alcanzar.

#### **4. Evaluación de la efectividad de la capacitación**

La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos, en la cual se intenta responder preguntas tales como:

¿Qué estamos obteniendo de los programas de capacitación?

¿Estamos usando productivamente nuestro tiempo y nuestro dinero?

¿Hay alguna manera de demostrar que la formación que impartimos es la adecuada?

La capacitación debe evaluarse para determinar su efectividad. La experiencia suele mostrar que la capacitación muchas veces no funciona como esperan quienes creen e invierten en ella. Los costos de la capacitación siempre son altos en términos de costos directos y, aún más importantes, de costos de oportunidad. Los resultados, en cambio, suelen ser ambiguos, lentos y en muchos casos, más que dudosos.

#### **La evaluación debe considerar dos aspectos principales:**

1. Determinar hasta qué punto el programa de capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.

2. Demostrar si los resultados de la capacitación presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

En este punto existen diferentes modelos, los cuales ya fueron mencionados anteriormente, para evaluar hasta qué punto los programas de capacitación mejoran el aprendizaje, afectan el comportamiento en el trabajo, e influyen en el desempeño final de una organización.

### **3. Etapas de evaluación de un proceso de capacitación:**

En primer lugar es necesario establecer normas de evaluación antes de que se inicie el proceso de capacitación. Es necesario también suministrar a los participantes un examen anterior a la capacitación, la comparación entre ambos resultados permitirá verificar los alcances del programa. Si la mejora es significativa habrá logrado sus objetivos totalmente, si se cumplen todas las normas de evaluación y existe la transferencia al puesto del trabajo.

A continuación se expone el modelo de Donald Kirkpatrick, Los criterios que se emplean para evaluar la efectividad de la capacitación, se basan en los resultados que se refieren a:

- **Reacciones:** ¿Gustó el programa a los participantes?
- **Aprendizaje:** ¿Qué y cuánto aprendieron los participantes?
- **Comportamiento:** ¿Qué cambios de conducta de trabajo han resultado del programa?
- **Resultados:** ¿Cuáles fueron los resultados tangibles del programa?
- **ROI:** El retorno de la inversión, a través del cual se mide la relación costo - beneficio de un programa de capacitación

#### **1.3.1.2 Desempeño laboral**

El desempeño laboral que es directamente el cumplimiento de las funciones, y quehacer diario enfermero. Es el ejercicio de un conjunto de habilidades y destrezas adquiridas por medio de la experiencia, la cual puede ser valorada a través de la observación o expresada a través del lenguaje. Se define como sinónimo de experiencia, para que el ser humano ponga en práctica su conocimiento. Así mismo MINSA define al desempeño laboral como la aplicación del conocimiento adquirido a través de un proceso formativo. Marriner (1997)

Robbin (1999) De tal forma el desempeño laboral enfermero está dirigida al bienestar social en coadyuvancia con otras disciplinas: Su razón de ser y/o objetivo es el cuidado a la persona en las dimensiones: física, mental, emocional, social y espiritual, por lo que requiere aplicar las competencias de la profesión de la enfermería a las personas con el fin de Prevenir, promover, conservar y recuperar la salud. Para la cual los profesionales de enfermería requieren de fundamentos científicos propios, cristalizados en el proceso enfermero que guíe en forma sistematizada, planeada, y organizada su quehacer diario. De allí que el desempeño laboral en enfermería es el instrumento más importante de esta disciplina para la planificación del cuidado para cada uno de los pacientes, se puede decir que el desempeño laboral de enfermería es el verbo del cuidado.

Chiavenato (2009) señala que el desempeño es “el proceso mediante el cual el trabajador a través de la responsabilidad cumple con la tarea asignada para alcanzar los objetivos de la organización” (p.261). Dentro del ámbito educativo, el desempeño es visto como el trabajo realizado por el docente a partir de instrucciones encaminadas al logro de los objetivos, haciendo énfasis en alcanzar la calidad, la excelencia u la eficiencia del proceso académico, para lo cual debe cumplir diferentes funciones y roles como son el facilitador, orientador, investigador, promotor social

#### **1.3.1.2.1 Roles del Desempeño laboral**

Los roles del docente están relacionados con las funciones que debe poner en práctica en el ejercicio cotidiano de sus actividades impartiendo educación. Las instituciones sólo pueden funcionar cuando las personas que están en sus puestos de trabajos son capaces de desempeñar los roles para los cuales fueron seleccionados, contratadas y preparadas. Según Antúnez (2000), “un rol agrupa un conjunto de acciones conductuales esperados que se atribuyen a quienes ocupan una determinada posición en una unidad social”. Es por tanto un conjunto, de actuaciones o de tareas que debe cumplir un docente en las escuelas.

Señala Antúnez (2000), que un nuevo rol de un directivo docente en un proceso de cambio es “Disminuir el trabajo relacionado con la administración y vincularse más al trabajo de tipo pedagógico generando y participando de los espacios de reflexión educativa”. De esta manera,

un docente enmarcado en las nuevas tendencias educativas, busca la enseñanza del conocimiento científico, debe ser preparado en la materia, abierto a las opiniones de los alumnos, flexibles en su planificación, creativos en la investigación, capaz de diseñar actividades útiles para su desempeño.

En el mismo orden de ideas, Antúnez (2000) enfatiza como un rol del docente directivo “Es también muy importante aprovechar y promover las redes de apoyo comunitarias y de otra naturaleza” el docente enfrenta hoy en día nuevas tendencias, en el marco de la comunicación (Haro: 1990). y la tecnología el docente en su rol específico debe capacitarse para poder encarar el desarrollo acelerado. En consecuencia se hace necesario que los docentes empleen toda la energía humana para así lograr los objetivos planteados e ir más allá de lo que se ve frente a los ojos e incluir en estos a la comunidad.

Asimismo, esto hace que la Universidad se vea obligada a revisar sus modelos educativos, sus prácticas de docencia y de aprendizaje, a aprovechar los servicios de las tecnologías para mejorar sus procesos y a formar estudiantes capaces de responder con éxito a los retos que la sociedad actual les plantea , en función de esto el supervisor debe analizar estos avances para adaptarlo a las nuevas necesidades del entorno y de esta manera hacer y revertir en el docente el hecho de aprender las nuevas tecnologías , desaprender lo que ya no hace falta y enfrentarse a los nuevos retos del futuro

### **1.3.1.3 La gestión del conocimiento en el proceso estratégico de la organización**

En la última década se ha escrito mucho acerca de conocimiento organizacional en general y de Gestión del Conocimiento en particular (especialmente en los últimos tres o cuatro años), en un intento de posibilitar la concienciación de la importancia del asunto para las empresas, ayudándolas en la implantación de proyectos dirigidos al conocimiento.

Para cualquier empresa, conseguir posicionarse y permanecer viva en el mercado globalizado (donde paradigmas como el tiempo, la distancia y el espacio fueron rotos con la realidad de las tecnologías de la información)

debe ser su objetivo. Y para esto es necesario tener una serie de recursos, una buena administración, ser ágil, producir con calidad y, por encima de todo, ser innovadora. La capacidad de tener nuevas ideas es fundamental para las organizaciones del siglo XXI.

Para Mendes (2002), en esta nueva realidad, el factor humano impera en las organizaciones, ya que es el único recurso disponible capaz de tener perspicacia, presuponer o inferir. Por mayores y mejores que sean los sistemas de información y los bancos de datos, por más nuevas que sean las investigaciones en el área de inteligencia artificial, hasta hoy no se han conseguido ordenadores que piensen como seres humanos, capaces de tomar decisiones basadas en la sensibilidad.

Según Stewart (1997) estamos viviendo una revolución que, lejos de ser una moda pasajera, es fruto de fuerzas incontrolables e irreversibles: la globalización, la informatización, la desintermediación económica y la intangibilización.

Según un informe de la consultora Ernst & Young (1998), la Gestión del Conocimiento se basa en la premisa de que el conocimiento es la capacidad para crear lazos más estrechos con los clientes, la capacidad para analizar informaciones corporativas y atribuirles nuevos usos, la capacidad para crear procesos que habiliten a los trabajadores de cualquier local a acceder y utilizar información para conquistar nuevos mercados, y finalmente, la capacidad para desarrollar y distribuir productos y servicios para estos nuevos mercados de forma más rápida y eficiente que los competidores.

Tissen, Andriessen y Lekanne (2000) dividen la gestión del conocimiento en:

- Gestión funcional del conocimiento: las compañías, conscientes de la necesidad de distribuir información en la organización, están empleando una serie de técnicas de gestión funcional del conocimiento con la principal preocupación de conectar a las personas con el sistema que se utiliza para la distribución y la transferencia de conocimiento.
- Gestión estratégica del conocimiento: establece un equilibrio al vincular la creación del conocimiento de una compañía con su estrategia

empresarial, prestando atención al impacto de la informática y a la necesidad de diseñar la estructura de la organización en conformidad.

#### 1.3.1.4 El Proceso del Conocimiento

Davenport y Prusak (1998) definen el mecanismo de conocimiento dentro de las organizaciones como un proceso de conocimiento, dividiéndolo en tres etapas:

- Generación del Conocimiento.
- Codificación del Conocimiento.
- Transferencia del Conocimiento.

Al igual que en el mercado de bienes tangibles, existen fuerzas que mueven el conocimiento organizacional. La visión completa de esas fuerzas, la manera en la que afectan al mercado y el reconocimiento de la existencia de los referidos mercados fortalecen las iniciativas ligadas al conocimiento. Las fuerzas son básicamente las existentes en el mercado de bienes y servicios y, como en éste, los mercados del conocimiento poseen compradores, vendedores, corredores y empresarios como también formas de pago.

Para Cope (2001), el “**descubrimiento**” **del conocimiento** es el proceso por el cual ampliamos la cantidad y calidad de nuestro almacén de conocimiento. Esto se puede llevar a cabo a través de una serie de procesos que incluyen la lectura, escritura, conferencias, trabajo en equipo, sueños diarios o trabajo en un equipo directivo.

El objetivo de la **codificación** es colocar al conocimiento en alguna forma legible, entendible y organizada, para que pueda ser utilizado por todas las personas que necesiten de él.

Los conocimientos explícitos son codificados con mayor facilidad. Por su complejidad y por residir en la mente de las personas, habiendo sido desarrollados y asimilados básicamente por experiencias, la codificación del conocimiento tácito no siempre es posible. Una forma de proveer un mayor acceso a este tipo de conocimiento es la elaboración de un mapa de conocimiento donde se encuentre, dentro de la organización, el conocimiento que se precisa. Este mapa apunta a las personas,

documentos, bancos de datos, puede ser usado como índice de conocimiento o como herramienta para evaluar el stock corporativo de conocimiento organizativo.

La **difusión del conocimiento** consiste en compartir esquemas mediante un proceso de interacciones de colaboración y retos. Es el proceso de compartir conocimiento cuyo objetivo es ampliar o mejorar el valor y la calidad del contenido y no permutar y comercializar su valor en el mercado abierto (Cope, 2001).

De acuerdo con Davenport y Prusak (1998) existen medios formales e informales para la transferencia de conocimiento. Se considera todavía que, los medios informales como el intercambio espontáneo y no estructurado de conocimiento, son elementos esenciales en este proceso

#### **1.3.1.5 El Modelo Dinámico de Creación de Conocimiento**

De acuerdo con el modelo dinámico de creación de conocimiento (fundamentado en la espiral de creación de conocimiento), defendido por Nonaka y Takeuchi (1997); para la creación de conocimiento organizacional es necesario, en primer lugar, el conocimiento tácito de los miembros de la organización, pues constituye la base de ésta. En segundo lugar, la organización precisa movilizar y ampliar el conocimiento tácito acumulado por cada individuo, creando el conocimiento organizacional.

Para que sucedan los procesos de movilización y ampliación de conocimiento, los autores defienden que debe existir una interacción social entre el conocimiento tácito y el explícito, similar al que acontece con el conocimiento humano. A esta integración es lo que denominan “conversión de conocimiento”.

La conversión de conocimiento ocurre de cuatro formas:

- **Socialización:** de conocimiento tácito a conocimiento tácito. El ser humano puede adquirir conocimiento tácito directamente con otras personas, sin usar el lenguaje. Los aprendices aprenden con sus maestros por la observación, imitación y práctica. Los autores citan la experiencia como un secreto para la adquisición de conocimiento tácito. La experiencia compartida así como los entrenamientos prácticos contribuye al

entendimiento del raciocinio de otro individuo. El contenido generado por este modo es el conocimiento compartido.

- **Externalización:** de conocimiento tácito a conocimiento explícito. La expresión del conocimiento tácito en forma de metáforas, conceptos, hipótesis, analogías o modelos. Este modo de conversión es considerado la llave o la clave para la creación de conocimiento, generando el conocimiento conceptual.

- **Combinación:** de conocimiento explícito a conocimiento explícito. La combinación de conjuntos diferentes de conocimientos explícitos, a través de reuniones, documentos, conversaciones o redes de conocimiento. Se crea, con la combinación, el conocimiento sistémico.

- **Internalización:** de conocimiento explícito a conocimiento tácito. El conocimiento explícito es incorporado en la base de conocimiento tácito de las personas, en la forma de modelos mentales, lo que ocurre a través de la experiencia, generando como contenido el conocimiento operacional.

Toda organización es responsable de su proceso de creación de conocimiento, siendo la facilitadora de las condiciones que permitan un ambiente favorable para actividades en grupo y para la creación y acumulación de conocimiento a nivel individual.

#### **1.3.1.6 La Gestión del Talento**

El talento es la capacidad de una persona o grupo de personas comprometidas para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados (Jericó, 2001). El talento estaría formado por la suma de Capacidades (conocimientos y competencias), Compromiso y Acción.

Para Jericó, el talento es más que conocimiento, ya que implicaría unos resultados derivados del compromiso, la acción y las capacidades.

Lo que interesa a la organización es la creación y desarrollo del talento organizativo y eso es precisamente lo que se obtiene gestionando el talento, principalmente de dos formas:

- **Seleccionando a profesionales con capacidades**, potencial de acción y compromiso acorde con lo que la empresa necesita y puede gestionar.

Es decir, a través de las políticas de captación.

- Generando un entorno organizativo, que cree valor al profesional, y que le motive a aportar y a **continuar en la empresa**. Y esto se alcanza, básicamente, forzando su compromiso con la organización a través de las políticas de retención del talento.

### **1.3.1.7 Definición de administración**

La administración se refiere al proceso que permite lograr que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas.

La palabra proceso se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes.

La eficiencia consiste en hacer una actividad o tarea de manera correcta y se refiere a la relación entre los recursos utilizados y los logros obtenidos.

La eficacia consiste en concluir una tarea de manera correcta, en una organización significa alcanzar las metas.

#### **1.3.1.7.1 Importancia de la Administración**

George Terry expresa que ninguna empresa puede prosperar por mucho tiempo, si no utiliza una administración efectiva. En gran parte, la determinación y satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos, se basan en la competencia del administrador. La labor de construir una sociedad sobresaliente en el aspecto económico, crear normas sociales reformadas o una dirección más eficaz, es el reto que enfrenta la administración moderna.

La administración brinda efectividad al esfuerzo humano, ayuda a innovar el equipo, instalaciones, oficinas, productos y servicios, así como mejorar las relaciones humanas. Se ubica al frente de las condiciones cambiantes que se presentan y proporciona previsión e iniciativa. El mejoramiento es su consigna constante.

Agustín Reyes Ponce (2004), en su libro: *Administración de empresas, teoría y práctica*, p.28, manifiesta la importancia de la administración mediante los siguientes hechos:

La administración se aplica a las organizaciones sin importar el lugar donde se encuentran, y mientras más complejas sean, aumenta la necesidad de administrarlas.

El éxito de las organizaciones depende de una adecuada administración, involucrando los elementos materiales, humanos, financieros, etc. que posee la entidad.

Para las pequeñas y medianas empresas, el mejoramiento de su administración, es el único factor que les permite competir con otras, es decir, obtener una óptima coordinación de los recursos que posee, máquinas y equipos, mercado, calificación de la mano de obra, etc., pues esta situación es superada por sus grandes competidoras.

La elevación de la productividad, depende de una adecuada administración de las empresas.

REYES PONCE, (2004) Para los países que están en desarrollo, uno de los requisitos primordiales es mejorar la calidad de su administración, pues, para crear capitalización, desarrollar la calificación de su personal, es indispensable aplicar la técnica más eficiente de coordinación de sus recursos, para conseguir ese desarrollo anhelado.

#### **1.3.1.7.2 Proceso Administrativo**

El proceso administrativo es el conjunto de actividades específicas que realizan los administradores para lograr la productividad de la empresa. Existen diversos criterios sobre la división de las funciones administrativas o elementos de la administración.

##### **Clasificación según los distintos autores:**

- **GEORGE TERRY** la divide en cuatro elementos: ***Planeación, Organización, Dirección y Control.***
- **HENRY FAYOL** la divide en cinco elementos: ***Prever, Organizar, Dirigir, Coordinar, y Controlar.***

- **KOONTZ y O'DONIEL** la divide en: **Planificación, Organización e integración de los recursos humanos, Dirección y liderazgo, y Control.**
- **LINDALL URWICK** la divide en seis elementos que responde a las siguientes preguntas: **PREVENCIÓN** - *¿Qué puede hacerse?*, **PLANEACIÓN** - *¿Qué va a hacer?*, **ORGANIZACIÓN** - *¿Cómo va a hacerse?*, **INTEGRACIÓN** - *¿Con qué se va a hacer?*, **DIRECCIÓN** - *Ver que se haga*, **CONTROLAR** - *¿Cómo se ha realizado?*

HELLRIEGEL, Don y SLOCUM, John W. (1998) indican que el administrador de éxito desempeña hábilmente cuatro funciones administrativas básicas: planeación, organización, dirección y control. La mayoría de los administradores ejerce estas funciones de manera más o menos simultánea, no en un rígido orden preestablecido, para cumplir las metas de la compañía. Este punto se ilustra gráficamente en la figura 1.

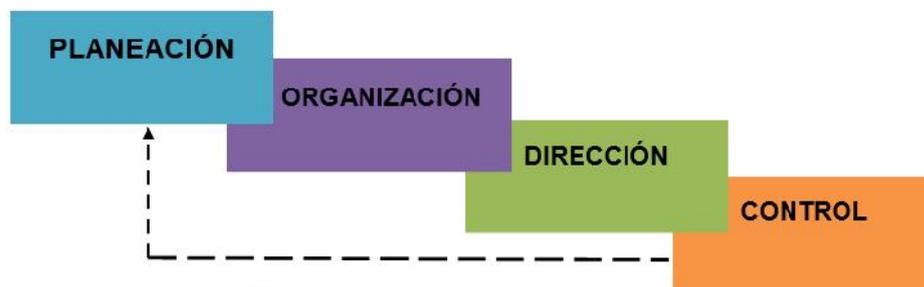


Figura 1

### 1.3.2 Marco Conceptual

**Gestión:** Concepto que engloba la aplicación particular de las funciones del Proceso Administrativo (Planeación, Dirección, Organización y Control) en la conducción de la organización.

**Talento Humano:** Categoría de vanguardia que implica superar la miope concepción tradicional de considerar a las personas como un recurso, para pasar a contemplar como generadora de valor y riqueza organizacional.

También se concibe como Potencial Humano o Capital Humano.

**Colaborador:** Trabajador que pertenece a una organización, sean públicas o privadas, pero concebidas como un elemento dinámico y valioso que genera

valor para desarrollar la misma.

**Capacitación:** Proceso que permite potenciar incorporar nuevos conocimientos o mejorar los actuales, mejorar sus habilidades y destrezas, modificar o perfeccionar las conductas y actitudes; en suma potenciar al colaborador en su desarrollo profesional y personal.

**Competencia:** Hace referencia a las características diferenciales de una persona devenidas en comportamientos laborales, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Un trabajador competente es aquel que obtiene logros o resultados superiores al promedio

**Ambiente Laboral:** Se refiere a las políticas, compensaciones y beneficios, aunados a su proyección, diversidad, programas de adiestramiento, salud, bienestar y seguridad laboral. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

**Cambio Organizacional:** Proceso a través del cual una organización llega a ser de modo diferente de lo que era en un momento dado anterior. Todas las organizaciones cambian pero el reto que se plantean los directivos y en general todas las personas de la organización es que el cambio organizacional se produzca en la dirección que interesa a los objetivos de la organización. Es por ello que se habla de gestión del cambio. Agentes de cambio, intervención para el cambio, resistencia al cambio, etc. ((C).

**Capital Humano:** Es el conjunto del talento de las personas que integran una organización para la creación sistemática de riqueza. La gente es el factor principal en el manejo de la nueva economía ((Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

**Comunicación:** Es el proceso de transmitir información y comprensión entre dos personas. El proceso de comunicación tiene los siguientes elementos emisor o fuente persona que emite el mensaje, transmisor o codificador, equipo que conecta la fuente con el canal, es decir, que codifica el mensaje emitido por la fuente hacia el canal, canal parte del sistema que se refiere a la condición de algún mensaje entre puntos físicamente distantes, receptor o decodificador equipo situado entre el canal y el destino, decodifica el mensaje y destino; persona, cosa o proceso hacia el que se envía el mensaje. (Mayo 1977)

**Comportamiento.** Modo de ser del individuo y conjunto de acciones que lleva a cabo para adaptarse a su entorno. La conducta es la respuesta a una motivación en la que están involucrados componentes Psicológicos, Fisiológicos y de motricidad. la conducta de un individuo en un espacio y tiempo determinados, se denomina comportamiento. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

**Clima Organizacional:** El clima organizacional se refiere al ambiente que existe entre los miembros de una organización, está muy vinculado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, vale decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

**Desempeño:** Es el cumplimiento de las normas y parámetros establecidos para el desarrollo de una actividad específica o conjunto de ellas. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

**Estrategia:** Patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo, planificadas previamente y donde se establecen metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

**Eficacia:** Virtud para obrar, y cumplir con los objetivos establecidos de la empresa. (Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa (2004)

**Eficaz:** Persona activa, fervorosa, poderosa para obrar o ejecutar una labor. Que tiene la virtud de producir el efecto deseado. (Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa (2004)

**Gerencia del Desempeño:** Se basa en la información obtenida de un sistema de evaluación o revisión del desempeño. Sin embargo, no hay otro aspecto de la gerencia de Recursos Humanos que sea generalmente tan mal manejado como la evaluación. (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004)

**Incentivo:** Fórmula que asocia el sueldo percibido con la producción o rendimiento alcanzado, de forma que se estimula una mayor productividad y eficiencia. (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004)

Logro: Conseguir lo que se intenta o desea .gozar o disfrutar una cosa (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004)

**Metas:** Establece que es lo que se va a lograr, cuando seran alcanzados los resultados, pero no establecen como lograrlos (Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa 2004)

**Motivación laboral:** Consiste en dar al empleado las posibilidades para desarrollar su capacidad y potencialidades, en bien de él mismo y de la institución para lograr la mejor forma de inducir, motivar, dirigir y coordinar al personal. (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004)

**Objetivos:** Son los propósitos hacia los cuales las empresas encaminan sus energías y recursos. Los objetivos aceptados por las empresas aparecen en los documentos oficiales, estatutos, actas de asambleas, informes anuales, etc. Los objetivos naturales de una empresa en general son satisfacer las necesidades de bienes y servicios de la sociedad, proporcionar empleo productivo para todos los factores de producción, aumentar el bienestar de la sociedad, haciendo uso racional de los recursos, proporcionar un retorno justo a los factores de entrada y crear un ambiente en que las personas puedan satisfacer sus necesidades humanas básicas (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

**Políticas:** Son reglas o guías que expresan los limites dentro de los que debe ocurrir la acción. Surgen en función de la realidad de la filosofía y de las culturas organizacionales. Son útiles para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo a los objetivos establecidos. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

**Recurso Humano:** La administración de recursos humanos, tradicionalmente ha consistido en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente de personal en la medida en que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales que se relacionan directa o indirectamente con el trabajo (Enciclopedia Práctica de la Pequeña y Mediana empresa 2004)

**Planeación:** Consiste en fijar metas para la empresa, implantar una estrategia general para alcanzar esas metas, desarrollar una jerarquía de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer las metas

contribuye a que no se pierda de vista el trabajo que se hará. Además ayuda a que los miembros de la empresa mantengan su atención en las cosas de carácter primordial. ROBBINS, Stephen, DECENZO, David y MOON, Henry (2009)

**Organización:** Es el proceso de adopción de una estructura de relaciones, que permita a los empleados llevar a cabo los planes de la dirección y cumplir las metas establecidas. Mediante una organización eficaz, los administradores pueden regular mejor los recursos humanos y materiales de la empresa. Para que las operaciones se desarrollen adecuadamente.

**Dirección:** Es la parte esencial y central de la administración a la que deben subordinarse todos los demás elementos, pues, una buena dirección corresponde a un buen liderazgo. El líder explica los objetivos de la empresa con claridad, y ejerce influencia sobre las personas, para que contribuyan al logro de las metas organizacionales

El liderazgo implica capacidad de seguimiento y las personas tienden a seguir a aquellos que ofrecen medios para satisfacer sus necesidades, anhelos y deseos, dirigir incluye motivar. Los gerentes están dirigiendo cuando motivan a los empleados, coordinan las actividades de otros, eligen el canal de comunicación más eficaz y resuelven los conflictos suscitados entre miembros de la organización.

**Control:** Después que se han establecido las metas, formulado los planes, definido el orden de la estructura, y contratado, capacitado y motivado al personal, el gerente debe asegurarse que de que las cosas marchen como es debido y vigile el desempeño de la organización. Tendrá que comparar el desempeño real contra las metas establecidas con anterioridad. ROBBINS, Stephen, DECENZO, David y MOON, Henry (2009)

Controlar es el método de vigilar, comparar, medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los sucesos se conformen a los planes. Se refiere a los mecanismos empleados para garantizar que la conducta y el desempeño se cumplen de acuerdo a las reglas y procedimientos de una organización.

#### **1.4 Formulación del problema**

Hoy en día las entidades públicas en Perú, se desarrollan en un ambiente de constantes cambios, es por eso la importancia de analizar los diferentes factores que se manifiestan alrededor de ellas. Es interesante conocer estos cambios debido a que las entidades públicas deben estar conscientes de que existen entidades públicas que están buscando constantemente estrategias para generar bienestar al trabajador.

En la actualidad, las entidades públicas atraviesan una problemática tanto interna como externa que ha provocado que la gestión de los trabajadores este mal vista. La interna siendo la carencia de organización, retrasos tecnológicos, falta de capacitación del personal; y la externa se refiere a una política fiscal no promotora del desarrollo.

Los factores internos se refieren a los problemas provenientes por la gestión del conocimiento; por ejemplo el grado de madurez o de concentración. En cuanto a los factores externos, estos se reconocen como las variables macroeconómicas, aquellas que monitorean la situación económica, política, social y cultural del medio en que se está desarrollando la entidad.

Para determinar que en la Dirección Regional de Educación Apurímac, existe todavía indiscreción política que se antepone a la administración del desempeño laboral, todo esto es debido a que no hubo una correcta selección del talento humano, idóneo de acuerdo al perfil del puesto "las personas sin el debido entrenamiento y sin las competencias o habilidades que se precisan para esta clase de tareas, no podría desarrollar un buen desempeño en este tipo de puestos. De la misma manera, se demuestra que el desempeño laboral es escaso, todo ello por la falta de entrenamiento y/o capacitación del personal seleccionado, puesto que el personal no está apropiadamente capacitado para ejercer sus ocupaciones y/o tareas y todo esto repercute en el bajo rendimiento de los servidores.

Para la Dirección Regional de Educación de Apurímac, la gestión de recursos humanos debe contribuir que los seres humanos que integran la entidad, apoyen al logro de los objetivos, y es una de las principales funciones de la

entidad y es por eso que la manera en que los empresarios pretenden encontrar a los empleados más adecuados para cada puesto y para cada momento, que tengan la formación suficiente para desempeñar las tareas que le son encomendadas y desarrollen su trabajo de manera eficiente para alcanzar los fines de la entidad.

#### **1.4.1 Problema General**

¿Qué relación existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018?

#### **1.4.2 Problema Especifico**

) ¿Qué relación existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la planificación de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018?

) ¿Qué relación existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la organización de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018?

) ¿Qué relación existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la Dirección de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018?

) ¿Qué relación existe entre el nivel de conocimiento administrativo y el control de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018?

#### **1.4.3 Delimitaciones**

##### **1.4.3.1 Delimitación Espacial**

La presente investigación su estudio se ha realizado en el distrito de Abancay-Provincia de Abancay y Región Apurímac del año 2018. Se aplicó a los trabajadores de la Dirección Regional de educación Apurimac-2018

##### **1.4.3.2 Delimitación Temporal**

Los datos del presente estudio de investigación son del año 2018

##### **1.4.3.3 Delimitación Teórica**

El trabajo de investigación está enfocada al conocimiento administrativo y la gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018.

### **1.5 Justificación del estudio**

Los recursos humanos es la clave del éxito en una institución el mismo que se busque la máxima eficacia es sumamente importante que los gerentes conozcan la fuerza motivadora de las necesidades humanas. Esto permitirá en función de las necesidades, intereses y motivos, planificar e implementar programas de motivación adecuados que sean capaces de estimular a la fuerza de trabajo en orden de obtener un rendimiento excelente de cada trabajador. En este orden de ideas se ha hecho necesario e imprescindible que el Recurso Humano se someta a mecanismos de capacitación y adiestramiento, entre otros, estableciendo así las diferencias entre los términos que comúnmente se confunden.

Administrar Recursos Humanos significa conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización, en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la entidad.

Es tal la importancia del factor humano que se le considera la clave del éxito de una empresa y la gestión de recurso humano es concebida como la esencia de la gestión empresarial. De esta manera una entidad eficiente ayuda a crear una mejor calidad de vida del trabajador, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo. La gestión de recursos humanos constituye, por tanto, un factor básico para que la empresa pueda obtener altos niveles de productividad, calidad y competitividad.

La presente investigación, es un estudio que se ha determinado el vínculo que existe entre el conocimiento administrativo y la gestión de los trabajadores. Para hacer el estudio de este tema surge gracias a la pregunta de cuanto conocimiento administrativo tiene el trabajador y cuanto repercute en la gestión de los trabajadores de la DREA.

**Valor teórico**, El liderazgo del servidor público es un factor importante en una institución pública y/o privado, sin embargo se ha visto estropeado debido a la escasa eficacia en su labor, como resultado no logran efectuar, cumplir con los objetivos principales, planteándose factores como; bajas remuneraciones,

deficiente formación profesional, capacidad intelectual del servidor, la escasez de recursos para interrelacionarse positivamente con el usuario.

**Relevancia social,** El factor humano se le considera la clave del éxito de una entidad y la gestión de recurso humano es concebida como la esencia de la gestión empresarial. De esta manera una entidad eficiente ayuda a crear una mejor calidad de vida del trabajador, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo

**Implicaciones Prácticas,** La finalidad de la investigación fue conocer que el recurso humano de la entidad es la clave del éxito en una institución el mismo que se busque la máxima eficacia es sumamente importante que los gerentes conozcan la fuerza motivadora de las necesidades humanas. Esto permitirá en función de las necesidades, intereses y motivos, planificar e implementar programas de motivación adecuados que sean capaces de estimular a la fuerza de trabajo en orden de obtener un rendimiento excelente de cada trabajador.

**Utilidad metodológica;** este trabajo de investigación será realizada conforme con los procedimientos metodológicos de la investigación científica, métodos y tipos de estudio, se utilizarán las técnicas e instrumentos apropiados para la recolección de datos, los cuales serán confiables y válidos. Por ende, la presente investigación será una herramienta, instrumento que puede ser consultada o referida por otros investigadores, los cuales pueden debatir como también aportar y crear nuevas interrogantes, preguntas de investigación que ayuden o que contribuyan a la creación de nuevas investigaciones.

## **1.6 Hipótesis y Variables**

### **1.6.1 Hipótesis**

#### **1.6.1.1 Hipótesis General**

Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018

#### **1.6.1.2 Hipótesis Especificas**

- Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la planificación de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.
- Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la organización de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.
- Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la Dirección de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.
- Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y el control de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018el año 2017

### **1.6.2 Variables**

#### **1.6.2.1 Variable Independiente: Conocimiento Administrativo**

- a) Habilidades Profesionales
- b) Dominio de nuevas Tecnología de Información y Comunicación.
- c) Relaciones Humanas

#### **1.6.2.2 Variables Dependientes: Gestión de los trabajadores**

- a) Planificación
- b) Organización
- c) Dirección
- d) Control

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018

### **1.7.2 Objetivos Específicos**

- Determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la planificación de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.
- Determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la organización de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.
- Determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la dirección de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.
- Determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y el control de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.

## II. METODO

### 2.1 Definición de Investigación

#### 2.1.1 Enfoque

Se planteó un enfoque cuantitativo a la presente investigación, Según (Sampieri, Roberto. Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Cuarta edición. 2006. p.3-26). Si decimos de una investigación **cuantitativa** empleamos automáticamente la estadística, es en la cual se fundamenta el presente enfoque, y así poder analizar una realidad objetiva empleando las mediciones numéricas y desde ya un análisis estadísticos para determinar predicciones o patrones de comportamiento del fenómeno o problema planteado. Este tipo de enfoque en su investigación recoge los datos para demostrar la hipótesis es importante señalar, se han planteado con antelación al proceso metodológico; con un enfoque cuantitativo se plantea un problema y preguntas concretas de lo cual se derivan las hipótesis. Las otras características del enfoque cuantitativo es emplear una serie de experimentaciones y análisis de causa-efecto, además se debe resaltar que este tipo de investigación conlleva a un proceso secuencial y deductivo. Al terminar la presente investigación se logrará una serie de resultados o al menos algunas predicciones, poder controlar los fenómenos y si es posible de elaborar réplicas con dicha investigación y que nos ayude a mejorar en los tratos personales.

En conclusión la investigación cuantitativa se realiza con la finalidad de probar la teoría al describir variables exclusivo la investigación descriptiva para examinar relaciones entre las variables (investigación correlacional) y determinar interacciones causa y efecto entre variables.

#### 2.1.2 Tipo de investigación

El tipo de estudio que seguimos para alcanzar los objetivos propuestos corresponde a la investigación **No Experimental**, porque en ésta no haremos variar intencionalmente ninguno de los componentes de las Variables.

Hernández, Fernández y Baptista (1997) Bajo este enfoque No Experimental, el diseño apropiado para nuestra investigación es el Transversal o Transaccional, ya que recolectaremos los datos en un solo momento o tiempo único, buscando describir las variables del estudio y

analizar su incidencia e interrelación Esta investigación trata de profundizar aquellos conocimientos científicos que encontramos en nuestra realidad por lo tanto no existe los fines aplicativos

### 2.1.2.1 Nivel de investigación

El nivel de investigación es investigación correlacional. **Simple**

### 2.1.2.2 Método de investigación

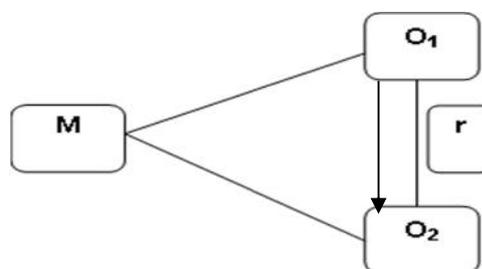
El método de investigación es **deductivo**

### 2.1.3 Diseño de investigación

Según (Sampieri, Metodología de la investigación, 2010).

- Según el diseño de investigación, responde a un campo no experimental, descriptivo correlacional- transaccional.
- Transaccional; por que la búsqueda de la información se hace en un solo Momento y en un tiempo único como es ahora el año 2018.
- Es Correlacional; porque trata de concretizar la relación que existe en los variables.

El diseño que representa la investigación es el siguiente:



#### Dónde:

**M:** Muestra (trabajadores de la Dirección Regional de educación Apurímac 2018).

**O1:** Observación de la variable independiente- conocimiento administrativo.

**O2:** Observación de la variable dependiente – gestión de los trabajadores de la DREA.

**r** : Relación de causalidad de las variables

## 2.2 Operacionalización de variables

VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>Variable Independiente</b></p> <p><b>Conocimiento Administrativo.</b></p> <p>Las habilidades de comunicación interpersonal ayudan a predecir el desempeño laboral. A medida que los trabajadores se encaminan hacia el trabajo en equipo y empleo orientados al servicio, se ha hecho cada vez más importante evaluar las habilidades de comunicación interpersonal. Lo que denomina "desempeño contextual" también conduce a un buen desempeño laboral. El desempeño laboral es hacer trabajo voluntario, hacer un esfuerzo adicional, cooperar, seguir normas y procedimientos y promover los objetivos de la institución. Debe existir una buena planeación de recursos humanos, ya que en muchas ocasiones, se contrata personal no idóneo para ocupar puestos vacantes y por consecuencia el desempeño de esas personas no es el óptimo. (Centro de Apoyo de la APA, 2008).</p>	<p><b>DIMENSIÓN 1</b></p> <p><b>Habilidades personales</b></p> <p>Son aspectos que pueden destacarse a la hora de buscar un empleo, también como una buena estrategia para hacer crecer el propio negocio y en general son esenciales para lograr objetivos en la vida</p> <p>Son las competencias técnicas, psicológicas y sociales que posee un individuo para poder desempeñar una labor con éxito ya sea en el campo profesional o la vida privada</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Disciplina Laboral</li> <li>➤ Experiencia Laboral</li> <li>➤ Motivación</li> <li>➤ Responsabilidad</li> </ul>
	<p><b>DIMENSIÓN 2</b></p> <p><b>Tecnología de Información y Comunicación</b></p> <p>Mayormente conocidas como "TIC", son aquellas cuya base se centra en los campos de la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones, para dar paso a la creación de nuevas formas de comunicación.</p> <p>Se trata de un conjunto de herramientas o recursos de tipo tecnológico y comunicacional, que sirven para <b>facilitar la emisión, acceso y tratamiento de la información</b> mediante códigos variados que pueden corresponder a textos, imágenes, sonidos, entre otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dominio</li> <li>➤ Genéricas</li> <li>➤ Recursos comunicacional</li> <li>➤ Tratamiento de información</li> </ul>
	<p><b>DIMENSIÓN 3</b></p> <p><b>Relaciones Humanas</b></p> <p>El que se desempeña en el servicio debe tener las habilidades y los conocimientos requeridos y sus destrezas personales para atender a los usuarios, así mismo estas habilidades y conocimientos del personal de soporte y desde luego también los directivo de dicha entidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Honestidad</li> <li>➤ Respeto</li> <li>➤ Sencillez</li> <li>➤ Interrelación</li> </ul>
<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p><b>Gestión de los trabajadores de la DREA.</b></p> <p>conlleva a garantizar una adecuada gestión y prestación de servicios a la colectividad en forma eficiente, eficaz y oportuna, que garanticen el derecho a una educación de calidad con equidad, inclusiva y pertinencia Los Funcionarios y servidores de la Dirección</p>	<p><b>DIMENSIÓN 1</b></p> <p><b>PLANIFICACION:</b> Consiste en fijar metas para la empresa, implantar una estrategia general para alcanzar esas metas, desarrollar una jerarquía de los planes para integrar y coordinar las actividades. Establecer las metas contribuye a que no se pierda de vista el trabajo que se hará. Además ayuda a que los miembros de la empresa mantengan su atención en las cosas de carácter primordial. ROBBINS, Stephen, DECENZO, David</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Objetivos</b></li> <li>➤ <b>Estrategias</b></li> <li>➤ <b>Planes</b></li> <li>➤ <b>Acciones</b></li> <li>➤ <b>Normas</b></li> <li>➤ <b>Racionalidad</b></li> <li>➤ <b>Continuidad</b></li> <li>➤ <b>incertidumbre</b></li> </ul>

<p>Regional de Educación de Madre de Dios son responsables de cumplir lo establecido en la Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública y su Reglamento Aprobado por D.S. N° 033-2005- PCM</p> <p>También, Consiste en asumir la responsabilidad de conducir la Institución (dentro de un marco de reglas, procedimientos, aspectos legales y éticos) hacia objetivos concretos y en tiempos específicos, planificando las actividades que se consideren necesarias, organizando los recursos disponibles, dirigiendo a las personas y controlando que lo planificado se vaya cumpliendo.</p>	<p>y MOON, Henry (2009)</p> <p><b>DIMENSIÓN 2</b>  <b>ORGANIZACIÓN:</b> Es el proceso de adopción de una estructura de relaciones, que permita a los empleados llevar a cabo los planes de la dirección y cumplir las metas establecidas. Mediante una organización eficaz, los administradores pueden regular mejor los recursos humanos y materiales de la empresa. Para que las operaciones se desarrollen adecuadamente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>división de trabajo</b></li> <li>➤ <b>coordinación</b></li> <li>➤ <b>tamaño de organización</b></li> <li>➤ <b>tecnología</b></li> </ul>
	<p><b>DIMENSIÓN 3</b>  <b>DIRECCION:</b> Dirigir supone tomar decisiones para lograr unos fines determinados. Toda empresa puede dirigirse de forma centralizada o descentralizada. Se considera que una dirección es centralizada cuando es la máxima jerarquía quien adopta todas las decisiones; esto es habitual en empresas pequeñas. Por su parte, la dirección descentralizada se caracteriza por la delegación de autoridad y responsabilidad a las diferentes unidades en las que se estructura la organización, con el fin de alcanzar mejor sus objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>comunicación</b></li> <li>➤ <b>supervisión</b></li> <li>➤ <b>motivación</b></li> <li>➤ <b>toma de decisión</b></li> <li>➤ <b>integración</b></li> </ul>
	<p><b>DIMENSIÓN 4</b>  <b>CONTROL:</b> Después que se han establecido las metas, formulado los planes, definido el orden de la estructura, y contratado, capacitado y motivado al personal, el gerente debe asegurarse que de que las cosas marchen como es debido y vigile el desempeño de la organización. Tendrá que comparar el desempeño real contra las metas establecidas con anterioridad. ROBBINS, Stephen, DECENZO, David y MOON, Henry (2009)</p> <p>Controlar es el método de vigilar, comparar, medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los sucesos se conformen a los planes. Se refiere a los mecanismos empleados para garantizar que la conducta y el desempeño se cumplen de acuerdo a las reglas y procedimientos de una organización</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>indicadores de medida</b></li> <li>➤ <b>normas y métodos</b></li> <li>➤ <b>medir los resultados</b></li> <li>➤ <b>retroalimentación</b></li> <li>➤ <b>resultados alcanzados</b></li> </ul>

### 2.3 Población y Muestra

En el presente trabajo de investigación, se consideró como población a los trabajadores de la Dirección regional de educación Apurímac. La muestra se determinará con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NQ^2Z^2}{(N - 1)E^2 + Q^2Z^2}$$

$$n = 72$$

Donde:

Q = Variación poblacional

Z<sup>2</sup> = Valor de confianza

n = Tamaño de la muestra

N = N° de elementos de la población

E = Error muestral

Se ha considerado una población de 89 personas como población para realizar la investigación, quienes laboran en la Dirección Regional de Educación Apurímac.

### 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

En el presente trabajo de investigación la técnica que se utilizó fue la encuesta.

#### **TECNICA:**

En la encuesta; como instrumento fue empleado el cuestionario, la cual se realizó mediante preguntas apropiadas, se aplicó a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac.

En cuanto a la observación se ha evaluado con que estado de ánimo se retiran los trabajadores de la Dirección Regional de educación Apurímac.

#### **INSTRUMENTOS:**

El cuestionario estaba conformado por 40 preguntas, veinte (20) ítems para la primera variable (conocimiento administrativo) y veinte (20) ítems para la segunda variable (gestión de los trabajadores).

Los ítems de las dos variables tuvieron alternativas en la siguiente Valoración:

**(0)Muy inadecuado**

**(1) inadecuado**

**(2) regularmente**

**(3) adecuado**

**(4) muy adecuado**

#### **- La validez de los instrumentos de recolección de datos**

Para la validación de estos instrumentos de evaluación se recurrió a 03 especialistas que son expertos en la materia, después de un análisis minucioso han emitido su propio juicio respecto al contenido y como también de la redacción de los Cuestionarios finalmente dieron por validado los cuestionarios planteados.

#### **- Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos**

La recolección de la encuesta para obtener nuestra información se realizó en las distintas oficinas de la Dirección Regional de Educación de Apurímac.

### **2.5 Métodos de Análisis de Datos**

Después de Obtener los datos requeridos realicé una previa revisión, sobre el examen en forma minucioso al cuestionario aplicado y después se trasladó los datos al programa Excel en el cual se trabajó para la tabulación respectiva consecuentemente se procede el ingreso de los datos al SPSS 22 una vez que ya está calculado.

Utilizando el programa SPSS 22 lo cual nos detalla sobre la estadística descriptiva se analizó los resultados del trabajo de investigación y lo cual nos permite representar, simbolizar los datos ya sea en gráficos o medidas de resumen y tablas.

Para cada una de las variables se realizó sus gráficos y dimensiones y para la correlación se tomó en cuenta los objetivos planteado tal como lo determina el trabajo de investigación.

- a) Una vez que se Obtuvo los instrumentos se empezó con el control de calidad de los datos dándole una revisión a los instrumentos minuciosamente.

- b) Se procesara los datos de forma informático dando utilidad al programa excel.
- c) c) Para analizar y examinar los datos obtenidos para ello se emplearan herramientas estadísticas.
- d) Para la comprobación de hipótesis se utilizó el coeficiente de Spearman con la prueba de correlación.
- e) Las otras conclusiones se plantearon teniendo en cuenta los objetivos programados en la investigación, de la misma forma los resultados logrados se realizó de forma detallada cada una ellas.

## **2.6 Aspectos Éticos**

Davis (2001) citado por Alvarado, E (2008) Detalla que en una investigación no debe faltar lo que es la ética en ningún estudio ya que esta afecta el derecho de los individuos y como también la calidad de los datos en proceso de investigación.

En tal sentido en esta investigación se consideró las siguientes conductas éticas

### **2.6.1 Ética de la exploración de investigaciones anteriores**

Para tal situación se detalla a los autores respetando su posición y más se ha hecho la citas correspondientes bibliográficas en donde el autor público su obra referente a esta investigación.

### **2.6.2 Ética en la recolección de datos**

No se obligó a cada uno de los usuarios más aun hubo una participación voluntaria de cada uno de los entrevistados y de esta manera se obtiene datos de confiabilidad para su manejo adecuado y no forzado

### **2.6.3 Ética en la publicación de los datos**

Se acuerda que la organización que es el objeto de evaluación, que los datos obtenidos es confidencial. Así como también la comunicación de los datos y la utilización de la misma son confidenciales para estos fines

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Análisis de confiabilidad

Para medir la fiabilidad del instrumento (entendida como la consistencia interna) se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach.

El Alfa de Cronbach consiste en la correlación inter elementos promedio y asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados. Los valores de este coeficiente oscilan entre 0 y 1, considerando como criterio general un coeficiente aceptable cuando su valor es igual o superior a 0.80.

Tabla 1

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	72	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	72	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,899	40

*El coeficiente Alfa Cronbach obtenido, para la prueba de confiabilidad del instrumento, resultó igual a 0.899 (con 40 elementos). Este coeficiente señala que el instrumento es confiable, puesto que alcanzó el valor 0.9.*

#### 3.2 Descripción de las variables

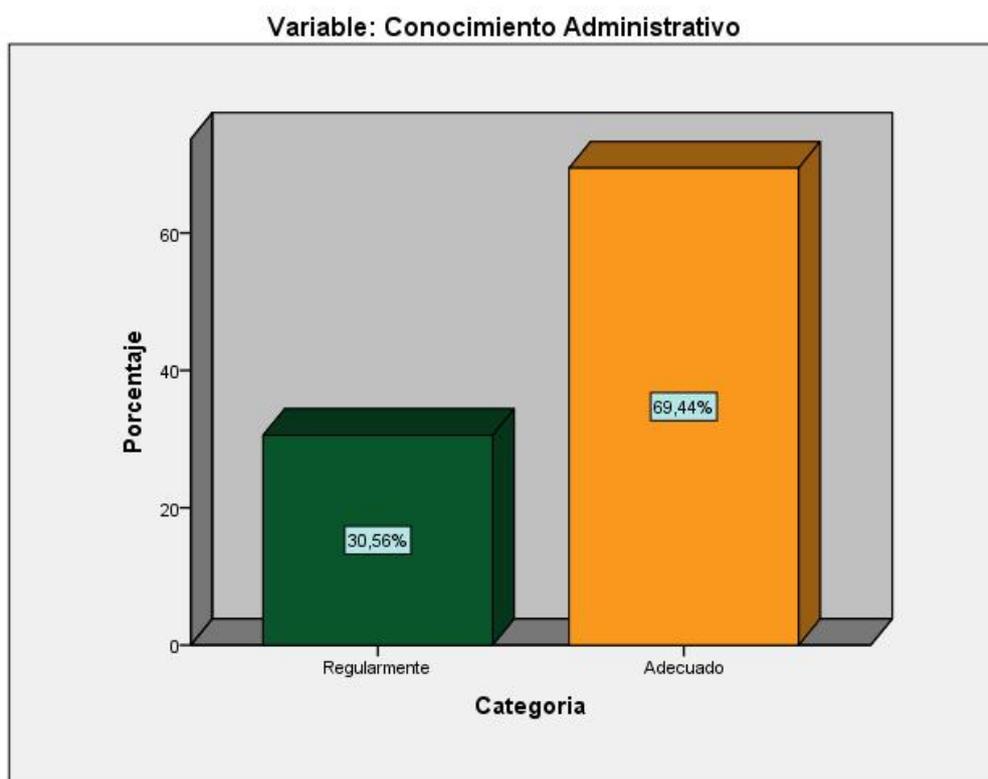
En la presente sección, se presentan los resultados del análisis estadístico descriptivo que se obtuvo a partir de la información obtenida por medio de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac de la ciudad de Abancay. Para el análisis e interpretación la correlación entre las variables de estudio se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 22.

### 3.2.1 Variable 1: Conocimiento Administrativo

Tabla 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regularmente	22	30,6	30,6	30,6
	Adecuado	50	69,4	69,4	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Figura 2



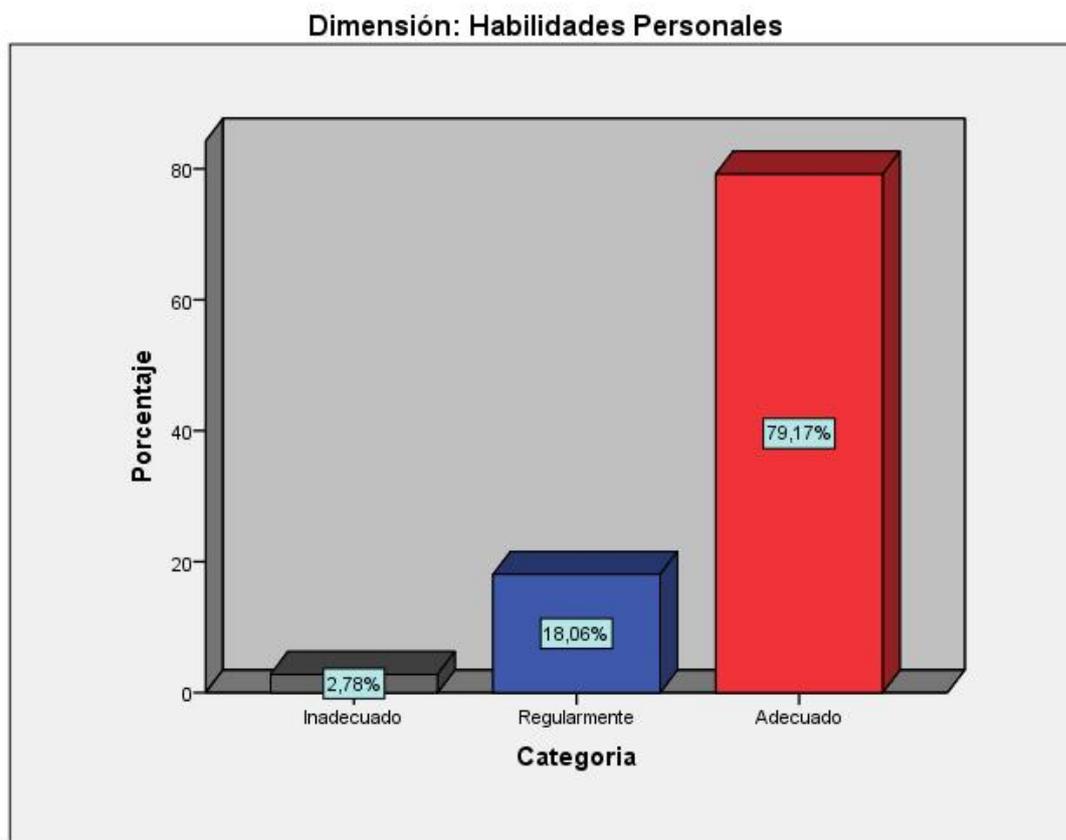
En la tabla 2 se observan los resultados de la variable “conocimiento administrativo”, los porcentajes obtenidos indican que el 69,44% de los encuestados califican como Adecuado el conocimiento administrativo de los trabajadores de la DREA y sólo un 30.56% califica Regularmente el conocimiento administrativo que tienen los trabajadores de la DREA.

Tabla 3

**Dimensión: Habilidades Personales**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	2	2,8	2,8	2,8
	Regularmente	13	18,1	18,1	20,8
	Adecuado	57	79,2	79,2	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Figura 3



Respecto a la dimensión “Habilidades personales” de la variable conocimiento administrativo, los resultados de la tabla 3, indican que el 79,17% de los encuestados calificas ésta dimensión como adecuado, en este caso si hay un 2,78% que manifiesta que las habilidades personales del personal de la DREA es inadecuado y sólo un 18,06% indican regularmente.

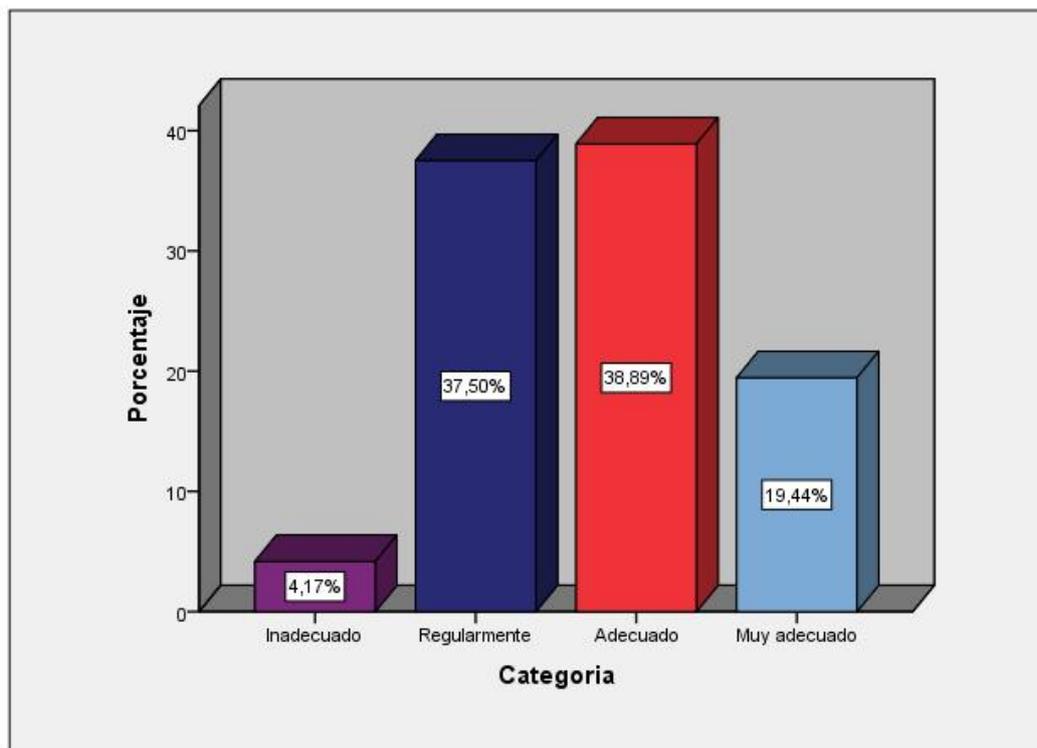
Tabla 4

**Dimensión: Tecnología de Información y comunicación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	3	4,2	4,2	4,2
	Regularmente	27	37,5	37,5	41,7
	Adecuado	28	38,9	38,9	80,6
	Muy adecuado	14	19,4	19,4	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Figura 4

**Dimensión: Tecnología de Información y Comunicación**



En la tabla 4, se observa los resultados de la dimensión tecnología de información y comunicación de la variable Conocimiento administrativo, se observa que el 38,89% de los encuestados califica la tecnología de información y comunicación como regular, y el 37,50% califica como adecuado el conocimiento de tecnología de información y comunicación, sólo un 4,17% califica como inadecuado el conocimiento de tecnología de información y comunicación, y un 19,44% califica como muy adecuado.

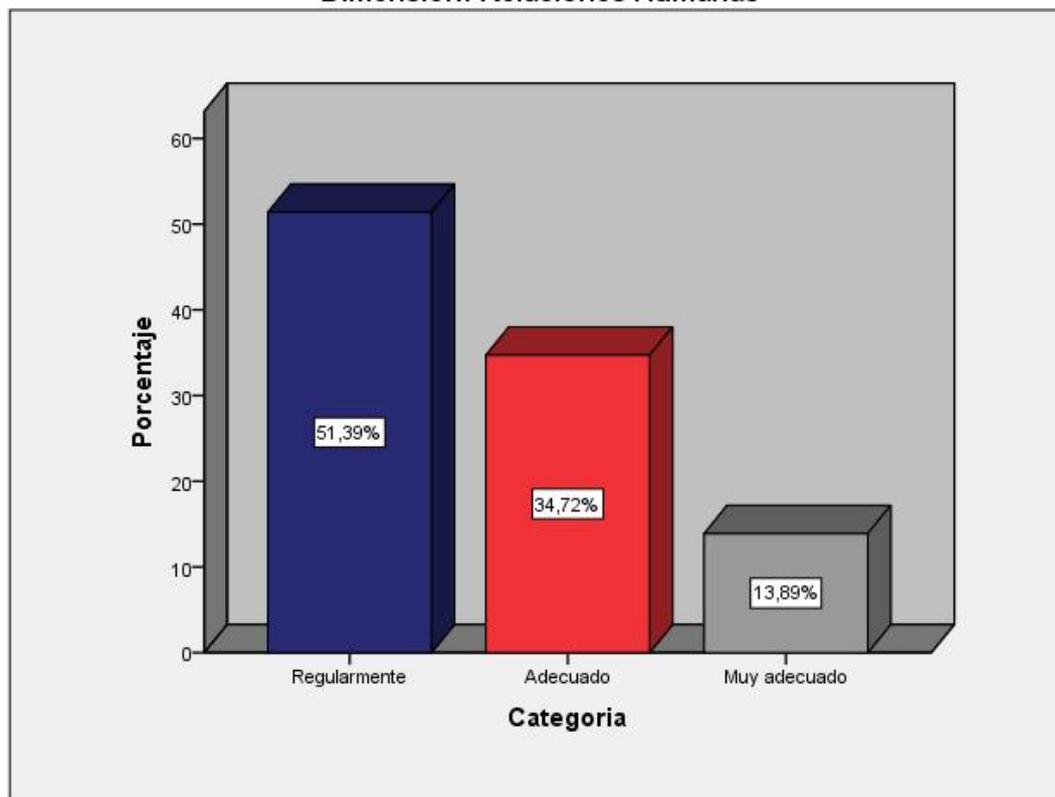
Tabla 5

**Dimensión: Relaciones Humanas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regularmente	37	51,4	51,4	51,4
	Adecuado	25	34,7	34,7	86,1
	Muy adecuado	10	13,9	13,9	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Figura 5

**Dimensión: Relaciones Humanas**



Respecto a la dimensión “Relaciones humanas” de la variable conocimiento administrativo, los resultados de la tabla 5, indican que el 51,39% de los encuestados manifiestan que las relaciones humanas en la DREA es regular, en este caso si hay un 13,89% de los encuestados que manifiestan que las Relaciones humanas en la DREA es muy adecuado y un 34,72% indica que es adecuado.

### 3.2.2 Variable 2: Gestión de los trabajadores

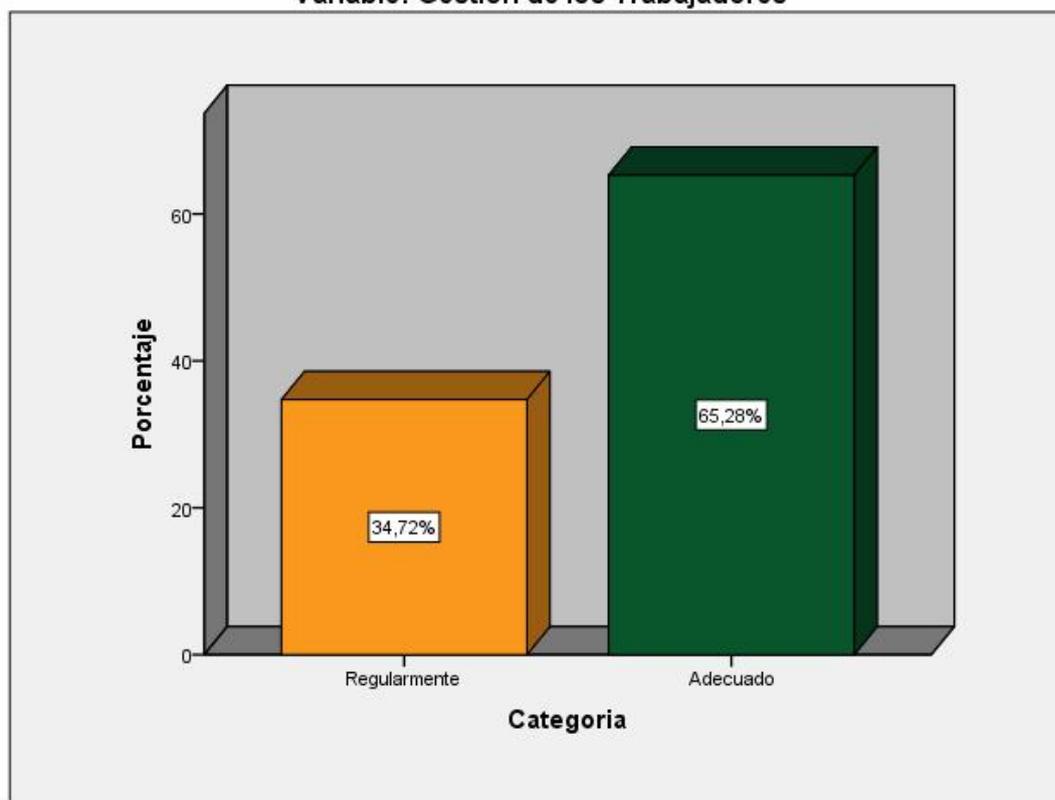
Tabla 6

Variable: Gestión de los Trabajadores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regularmente	25	34,7	34,7	34,7
	Adecuado	47	65,3	65,3	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Figura 6

Variable: Gestion de los Trabajadores



En la tabla 6 se observan los resultados de la variable “Gestión de los trabajadores”, los porcentajes obtenidos indican que el 65,28% de los encuestados califican como adecuado el conocimiento administrativo de los trabajadores de la DREA y sólo un 34,72% califica como Regularmente el conocimiento administrativo que tienen los trabajadores de la DREA.

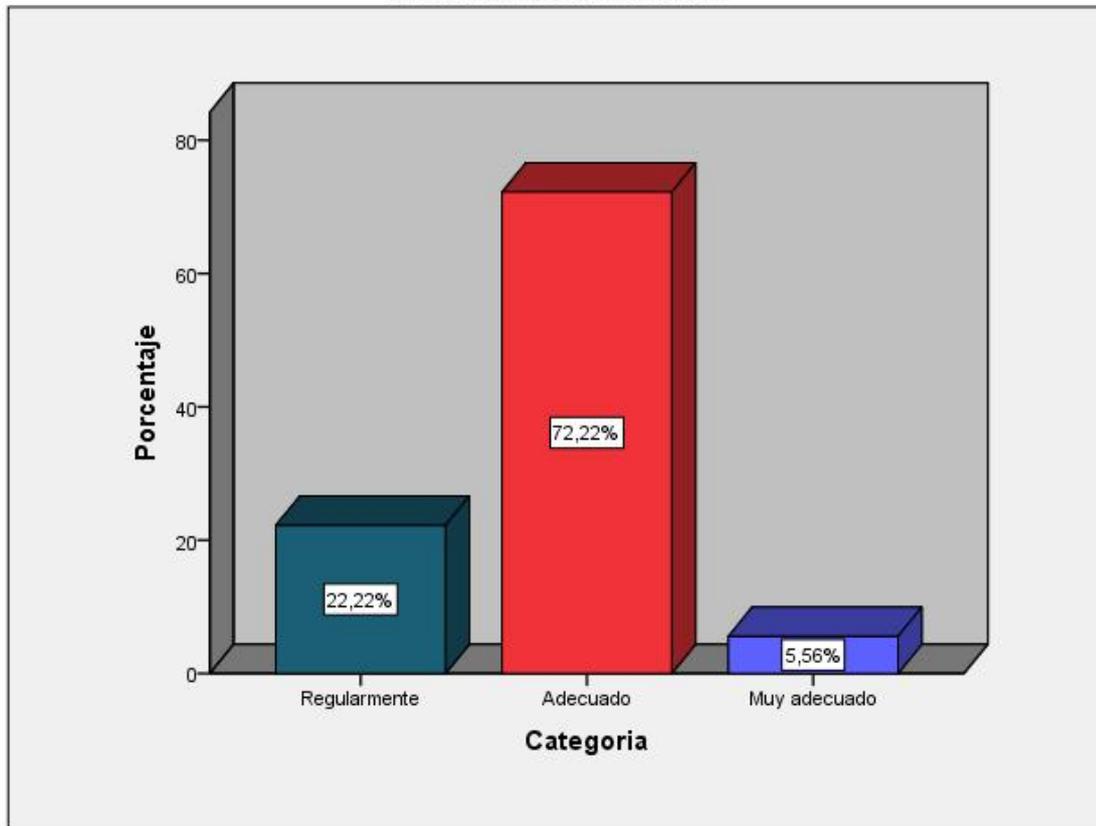
Tabla 7

**Dimensión: Planificación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regularmente	16	22,2	22,2	22,2
	Adecuado	52	72,2	72,2	94,4
	Muy adecuado	4	5,6	5,6	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Figura 7

**Dimensión: Planificación**



En la tabla 7 se observa los resultados de la dimensión “planificación”, en esta dimensión de la variable Gestión de los trabajadores, el 72,22% de los encuestados califican ésta dimensión como Adecuado, el 22,22% lo califica como regularmente y sólo un 5,56% califica como muy adecuado.

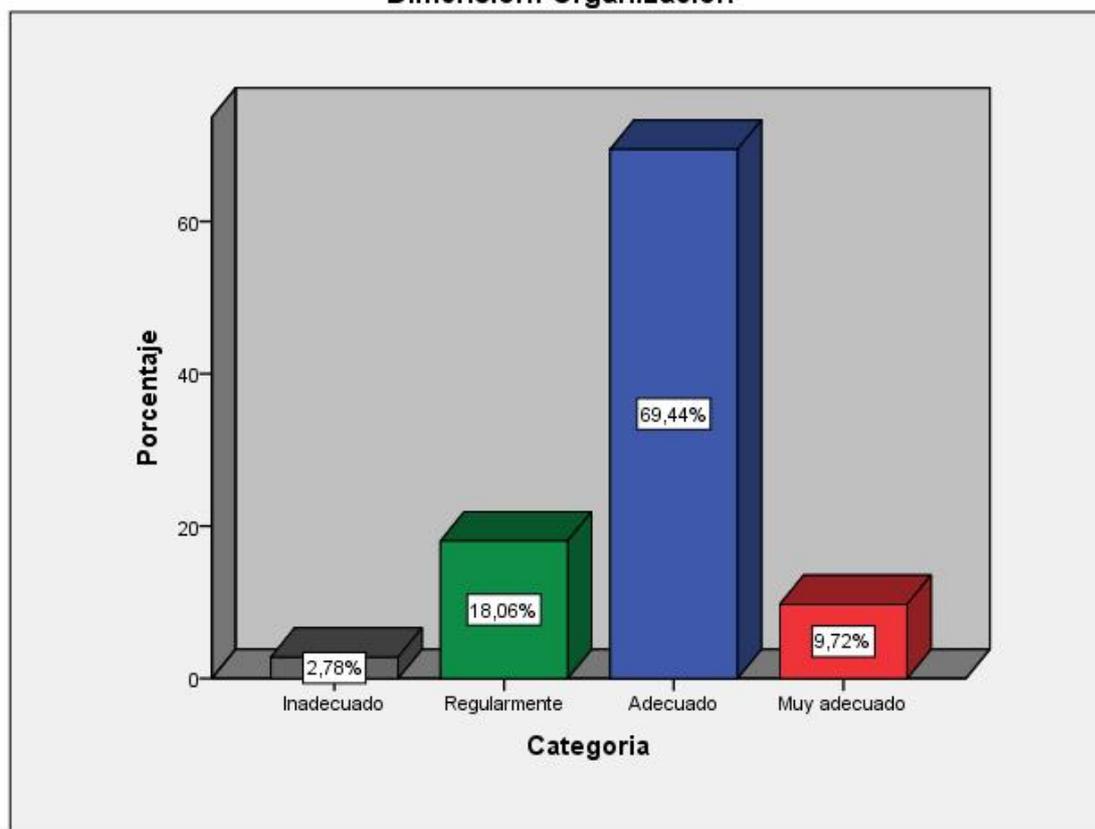
Tabla 8

**Dimensión: Organización**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	2	2,8	2,8	2,8
	Regularmente	13	18,1	18,1	20,8
	Adecuado	50	69,4	69,4	90,3
	Muy adecuado	7	9,7	9,7	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Figura 8

**Dimensión: Organización**



En cuanto a la dimensión "organización" se observa en la tabla 8 los resultados obtenidos de la totalidad de encuestados, el 69,44% indica que la organización en el DREA ésta en un nivel Adecuado, el 18,06% manifiesta que es regular, el 9,72% muy adecuado y sólo el 2,78% es inadecuado.

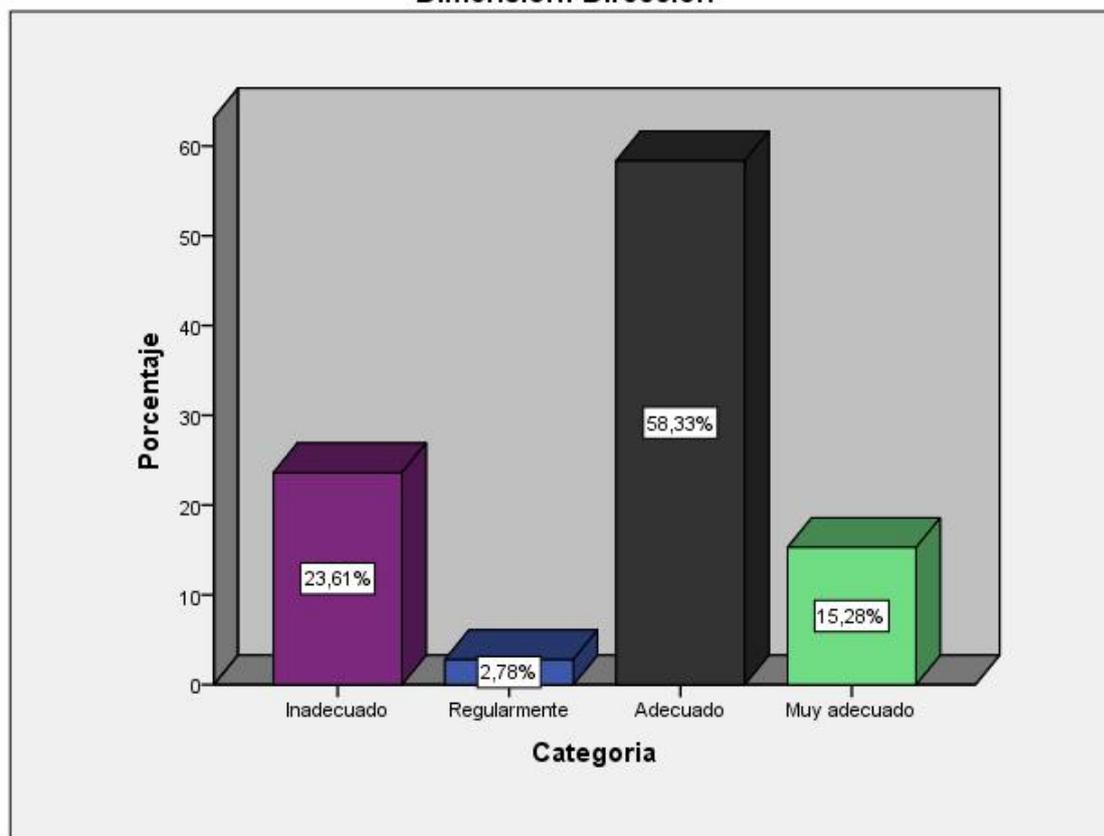
Tabla 9

**Dimensión: Dirección**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuado	17	23,6	23,6	23,6
	Regularmente	2	2,8	2,8	26,4
	Adecuado	42	58,3	58,3	84,7
	Muy adecuado	11	15,3	15,3	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Figura 9

**Dimensión: Dirección**



En cuanto a la dimensión “dirección” se observa en la tabla 9 los resultados obtenidos de la totalidad de encuestados, el 58,33% indica que la organización en el DREA ésta en un nivel Adecuado, el 2,78% manifiesta que regularmente, el 15,28% muy adecuado y sólo el 23.61% es inadecuado.

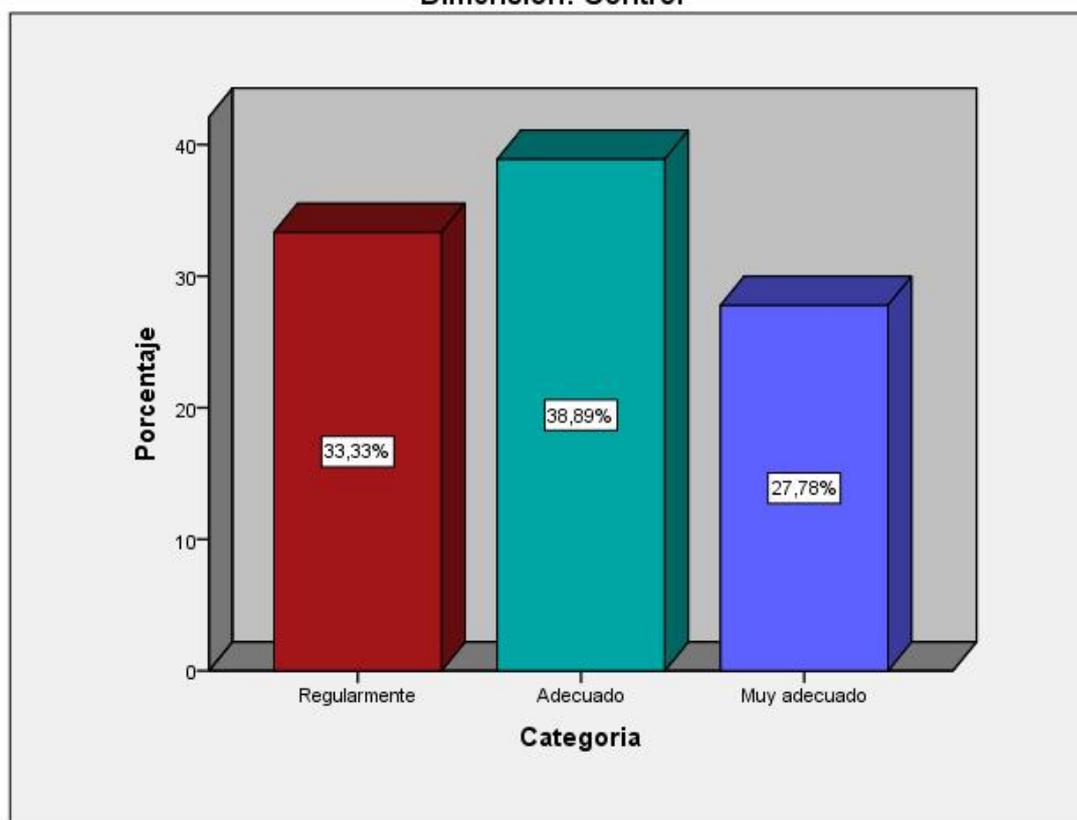
Tabla 10

**Dimensión: Control**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regularmente	24	33,3	33,3	33,3
	Adecuado	28	38,9	38,9	72,2
	Muy adecuado	20	27,8	27,8	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Figura 10

**Dimensión: Control**



La tabla 10 muestra los resultados de la dimensión “control” de la variable gestión de los trabajadores de la DREA, se observa que de la totalidad de encuestados el 38,89% indica que el control de la DREA es adecuado y regularmente un 33.33%, y un 27,78% indica que es muy adecuado.

### **3.2.3 Prueba de hipótesis**

La prueba de hipótesis es un “procedimiento basado en evidencia de la muestra y la teoría de la probabilidad para determinar si la hipótesis es una afirmación razonable” (Lind, Marchal, Wathen, 2012, p. 335), tiene el objetivo de validar las hipótesis en función a los estadísticos de prueba determinados; para este caso debido al nivel y diseño de investigación se empleará el coeficiente de correlación de Spearman debido a que la distribución no tiene el comportamiento de una distribución normal por lo que se debe emplear pruebas no paramétricas; además será reforzado la prueba de hipótesis con el coeficiente Chi cuadrado para determinar el nivel de asociación de las variables y sus dimensiones.

La interpretación de los valores obtenidos en el coeficiente de relación será de acuerdo a la tabla de valores propuesta por Hernandez, Fernandez y Baptista(2014) que asigna la interpretación a los siguientes coeficientes:

**-1.00 = Correlación negativa perfecta**

**-0.90 = Correlación negativa muy fuerte.**

**-0.75 = Correlación negativa considerable.**

**-0.50 = Correlación negativa media.**

**-0.25 = Correlación negativa débil.**

**-0.10 = Correlación negativa muy débil.**

**0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.**

**+0.10 = Correlación positiva muy débil.**

**+0.25 = Correlación positiva débil.**

**+0.50 = Correlación positiva media.**

**+0.75 = Correlación positiva considerable.**

**+0.90 = Correlación positiva muy fuerte.**

**+1.00=Correlación positiva perfecta**

Además, se empleará el coeficiente chi-cuadrado para dar mayor sustento teórico a la prueba de hipótesis.

## Hipótesis general

**Ha:** Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.

**Ho:** no Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.

Tabla 11

### Correlaciones

		Variable: Conocimiento Administrativo	Variable: Gestión de los trabajadores
Rho de Spearman	Variable: Conocimiento Administrativo	Coeficiente de correlación	,656**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	72
Variable: Gestión de los trabajadores		Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	72

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

La tabla 10, muestra el coeficiente de correlación entre las variables “Conocimiento administrativo” y “Gestión de los trabajadores”, se observa que este valor es de 0,656; este valor de acuerdo a los valores de interpretación de Hernandez, Fernandez y Baptista (2014) supera a 0,50 ( $0,656 > 0,50$ ) lo que significa que hay una correlación positiva media entre las variables en estudio; esto se ve reforzado con el p-valor obtenido de 0,000; este valor es menor que el asignado de 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) lo que refuerza la afirmación de la existencia de una correlación significativa entre las variables de investigación; estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación concluyendo con una confianza del 99% que si hay relación significativa entre la variable Conocimiento administrativo y la variable Gestión de los trabajadores.

Tabla 12

Tablas cruzadas: CONOCIMIENTO ADMINISTRATIVO\*GESTION DE LOS TRABAJADORES

Variable: Gestión de los trabajadores

		Regularmente	Adecuado	Total
Variable: Conocimiento Administrativo	Regularmente	18	4	22
	Adecuado	7	43	50
Total		25	47	72

Tabla 13

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	31,001 <sup>a</sup>	1	,000
Razón de verosimilitud	31,624	1	,000
Asociación lineal por lineal	30,571	1	,000
N de casos válidos	30		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 7,64

## Hipótesis secundarias

### Hipótesis secundaria 1

**Ha:** Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la planificación de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.

**Ho:** no Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la planificación de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.

*Tabla 14*  
**Correlaciones**

				Dimensión: Planificación	Variable: conocimiento administrativo
Rho de Spearman	Dimensión: Planificación	Coefficiente de correlación	de	1,000	,449
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		72	72
Variable: conocimiento administrativo	conocimiento administrativo	Coefficiente de correlación	de	,449	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		72	72

La tabla 13 muestra el coeficiente de correlación entre la dimensión planificación de la variable gestión de los trabajadores y la variable conocimiento administrativo se observa que este valor es de 0,449; este valor de acuerdo a los valores de interpretación de Hernandez, Fernandez y Baptista (2014) supera a 0,25 ( $0,449 > 0,25$ ) lo que significa que hay una correlación positiva débil entre las variables en estudio; esto se ve reforzado con el p-valor obtenido de 0,000; este valor es menor que el asignado de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ) lo que refuerza la afirmación de la existencia de una correlación significativa entre la dimensión y la variable indicada; estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación concluyendo con una confianza del 99% que la planificación si se relaciona positivamente con el conocimiento administrativo de la DRE-Apurímac, 2018.

## Hipótesis secundaria 2

**Ha:** Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la organización de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.

**Ho:** no Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la organización de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.

Tabla 15

### Correlaciones

		Dimensión: Conocimiento administrativo	Variable: organización
Rho de Spearman	Dimensión: Conocimiento administrativo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,575**
		N	72
	Variable: organización	Coeficiente de correlación	,575**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	72

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

La tabla 14 muestra el coeficiente de correlación entre la dimensión conocimiento administrativo de la variable gestión de los trabajadores y la variable conocimiento administrativo, se observa que este valor es de 0,575; este valor de acuerdo a los valores de interpretación de Hernandez, Fernandez y Baptista (2014) supera a 0,50 ( $0,575 > 0,50$ ) lo que significa que hay una correlación positiva media entre las variables en estudio; esto se ve reforzado con el p-valor obtenido de 0,000; este valor es menor que el asignado de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ) lo que refuerza la afirmación de la existencia de una correlación significativa entre la dimensión y la variable indicada; estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación concluyendo con una confianza del 99% que la dimensión organización si se relaciona significativamente con el conocimiento administrativo de la DRE-Apurímac, 2018.

### Hipótesis secundaria 3

**Ha:** Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la dirección de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.

**Ho:** Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la dirección de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.

Tabla 16

### Correlaciones

				Dimensión: Dirección	Variable: Conocimiento administrativo
Rho de Spearman	Dimensión: Dirección	Coeficiente de correlación	de	1,000	,444
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		72	72
Variable: Conocimiento administrativo	Conocimiento administrativo	Coeficiente de correlación	de	,444	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		72	72

La tabla 15 muestra el coeficiente de correlación entre la dimensión dirección de la variable gestión de los trabajadores y la variable conocimiento administrativo, se observa que este valor es 0,398; este valor de acuerdo a los valores de interpretación de Hernandez, Fernandez y Baptista (2014) supera a 0,25 ( $0,444 > 0,25$ ) lo que significa que hay una correlación positiva débil entre las variables en estudio; esto se ve reforzado con el p-valor obtenido de 0,000; este valor es menor que el asignado de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ) lo que refuerza la afirmación de la existencia de una correlación significativa entre la dimensión y la variable indicada; estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación concluyendo con una confianza del 99% que la dimensión dirección si se relaciona positivamente con el conocimiento administrativo de la DREA, 2018.

#### Hipótesis secundaria 4

**Ha:** Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y el control de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.

**Ho:** Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y el control de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.

Tabla 17

#### Correlaciones

				Dimensión:	Variable:
				Control	Conocimiento administrativo
Rho de Spearman	Dimensión: Control	Coefficiente de correlación	de	1,000	,615
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		72	72
Variable: Conocimiento administrativo	Conocimiento administrativo	Coefficiente de correlación	de	,615	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		72	72

La tabla 16 muestra el coeficiente de correlación entre la dimensión control de la variable gestión de los trabajadores y la variable conocimiento administrativo, se observa que este valor es 0,615; este valor de acuerdo a los valores de interpretación de Hernandez, Fernandez y Baptista (2014) supera a 0,50 ( $0,615 > 0,50$ ) lo que significa que hay una correlación positiva media entre las variables en estudio; esto se ve reforzado con el p-valor obtenido de 0,000; este valor es menor que el asignado de 0,01 ( $0,000 < 0,01$ ) lo que refuerza la afirmación de la existencia de una correlación significativa entre la dimensión y la variable indicada; estos resultados permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación concluyendo con una confianza del 99% que la dimensión control si se relaciona positivamente con el conocimiento administrativo de la DREA 2018

#### **IV. DISCUSIÓN**

La investigación desarrollada tiene como propósito Determinar la relación que existe entre el conocimiento administrativo y la gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac, 2018. Este objetivo se plantea porque a nivel mundial existen nuevos conocimientos en lo que respecta a la administración pública y de ésta manera el trabajador cumple con los objetivos de la institución.

La investigación se llevó a cabo en la Dirección Regional de Educación Apurímac – DREA, en ésta institución los servidores públicos conocen de administración pública, experiencia que han venido adquiriendo a medida que pasaban los años.

La investigación formulada se trabajó en un nivel descriptivo correlacional por lo que se pretendió medir el conocimiento administrativo entre la gestión de los trabajadores.

La investigación permitió recoger información de manera directa de los servidores públicos que pertenecen a la muestra de estudio para procesar y analizar los resultados.

Se ha determinado la correlación entre el conocimiento administrativo y la gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac, 2018 el coeficiente obtenido es de 0,899; en la escala de Pearson significa correlación positiva alta, este resultado nos indica que el conocimiento administrativo se relaciona directamente con la gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac, vale decir cuánto más conocimiento administrativo exista, entonces mayor será el logro de la gestión que realicen los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac.

- Se ha determinado la correlación entre la planificación y el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018. El valor obtenido es de 0,449 que en la escala de Pearson significa, correlación positiva débil pero significativa; esto quiere decir que la planificación se relaciona directamente con el conocimiento administrativo, vale

decir a una mejor planificación, mayor será el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac.

- Se ha determinado la correlación entre la organización y el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018. El valor obtenido es de 0,575 que en la escala de Pearson significa, correlación positiva media pero significativa; esto quiere decir que la organización se relaciona directamente con el conocimiento administrativo, vale decir que a una mejor organización, mayor será el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac.
- Se ha determinado la correlación entre la dirección y el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018. El valor obtenido es de 0,444 que en la escala de Pearson significa, correlación positiva débil pero significativa; esto quiere decir que la dirección se relaciona directamente con el conocimiento administrativo, vale decir a una mejor dirección, mayor será el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac.
- Se ha determinado la correlación entre el control y el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018. El valor obtenido es de 0,615 que en la escala de Pearson significa, correlación positiva media pero significativa; esto quiere decir que el control se relaciona directamente con el conocimiento administrativo, vale decir a un mejor control, mayor será el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac.

De esa manera, los resultados obtenidos en la investigación son coherentes con la literatura reciente sobre el tema en cuestión. Puesto que según (Franco Ghiglione, 2005) en su investigación “Gestión de RR.HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño”; concluye en lo siguiente:

- En primer lugar, hemos observado que la importancia del rol de los Recursos Humanos dentro de la sociedad en general, y las organizaciones en particular, ha cobrado mayor relevancia con el paso de los años. Esto está sustentado por los recursos, léase tiempo y esfuerzos intelectuales, que las ciencias sociales le han dedicado a la comprensión y desarrollo de teorías que interpretan el comportamiento de los seres humanos, como así también sus necesidades y motivaciones.

- En segundo lugar, podemos afirmar que los Recursos Humanos son el activo más importante dentro de las organizaciones públicas y representan el factor clave de éxito o fracaso. Los responsables de la Dirección de Recursos Humanos de la Honorable Cámara de Diputados de la provincia de La Pampa son conscientes de la necesidad de desarrollar un sistema integral de gestión de Recursos Humanos, que posibilite estimar el aporte real de los trabajadores a la organización, mediante evaluaciones periódicas de desempeño, así como plantear objetivos y acciones de mejora continua. Sin embargo, al día de la fecha no cuentan con las herramientas necesarias para abordar tal desafío. Los directivos, saben que planificar en forma estratégica e integral, sin dudas, permitirá mejorar los resultados a mediano y largo plazo y cuentan con la intención de empezar a implementar el sistema de gestión de Recursos Humanos.

Finalmente este trabajo de investigación permitirá motivar a tomar algunas decisiones y asumir que la gestión pública se la tome como una función institucional y no personal, procurando la gestión de la capacitación, organización y motivación al servidor para que potencialice sus habilidades y destrezas laborales y cognitivas direccionadas a alcanzar los objetivos estratégicos planteados en la Dirección Regional de Educación de Apurímac.

## V. CONCLUSIONES

La investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre el conocimiento administrativo y la gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac.

Se obtuvo la información necesaria para analizar la relación entre las variables de estudio a partir de la aplicación de encuestas a los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac. Asimismo, se hizo uso de la estadística descriptiva y la estadística inferencial para evaluar la relación entre las variables de estudio.

Por tanto, después del análisis de la información obtenida, la investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- Se ha determinado la correlación entre el conocimiento administrativo y la gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac, 2018 el coeficiente obtenido es de 0,899; en la escala de Pearson significa correlación positiva alta, este resultado nos indica que el conocimiento administrativo se relaciona directamente con la gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac, vale decir cuánto más conocimiento administrativo exista, entonces mayor será el logro de la gestión que realicen los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Apurímac.
- Se ha determinado la correlación entre la planificación y el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018. El valor obtenido es de 0,449 que en la escala de Pearson significa, correlación positiva débil pero significativa; esto quiere decir que la planificación se relaciona directamente con el conocimiento administrativo, vale decir a una mejor planificación, mayor será el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac.
- Se ha determinado la correlación entre la organización y el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018. El valor obtenido es de 0,575 que en la escala de Pearson significa, correlación positiva media pero significativa; esto quiere decir que la

organización se relaciona directamente con el conocimiento administrativo, vale decir que a una mejor organización, mayor será el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac.

- Se ha determinado la correlación entre la dirección y el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018. El valor obtenido es de 0,444 que en la escala de Pearson significa, correlación positiva débil pero significativa; esto quiere decir que la dirección se relaciona directamente con el conocimiento administrativo, vale decir a una mejor dirección, mayor será el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac.

- Se ha determinado la correlación entre el control y el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac, 2018. El valor obtenido es de 0,615 que en la escala de Pearson significa, correlación positiva media pero significativa; esto quiere decir que el control se relaciona directamente con el conocimiento administrativo, vale decir a un mejor control, mayor será el conocimiento administrativo de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac.

## VI. RECOMENDACIONES

- Que la Dirección Regional de Educación planifique actividades integradoras con el fin de desarrollar mayor conocimiento administrativo en los trabajadores.
- Que la Dirección Regional de Educación organice eventos de capacitación para ampliar el conocimiento administrativo de los trabajadores de la DREA a su vez mejoren la gestión en la entidad.
- Hacer un análisis detallado de las oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades del área de tesorería de Dirección Regional de Educación Apurímac, así como un análisis interno de su infraestructura y de sus sistemas en los que trabaja, así como el análisis externo: económico, político, social, tecnológico, laboral, y pueda plantear alternativas estratégicas que encamine al eficaz funcionamiento interno y una adecuada relación con el entorno de la DRE Apurímac.
- Adquirir nuevos equipos; ya que se pudo observar que aún se está elaborando con equipos antiguas, que no están trabajando, funcionando correctamente la cual crea y genera un retraso y demoras que perjudican la rápida atención de los requerimiento y necesidades de los usuarios en un plazo adecuado y desempeñar moderadamente en el puesto que se les asignó
- Realizar una capacitación al menos dos veces al año, instruirlos y orientarlos en la parte psicológica anualmente o semestralmente a los trabajadores, encargados de la dirección Regional de Educación Apurímac, en temas de (trato cortesía, amable, respetuoso, tolerante con la petición y/o requerimiento de los usuarios a pesar que no tengan la razón); en donde los usuarios se quejan de una atención inadecuada que recibieron, además de ello se tiene que socializar la visión, misión, objetivos y políticas institucionales para que los colaboradores de la institución estén comprometidos a conseguir y esto mejore la calidad de servicio a los usuarios a través del trato cortés a los mismos(usuarios)

- La entidad debe realizar evaluaciones de desempeño laboral, en periodos: trimestral, semestral y anual, para verificar el cumplimiento de las funciones del personal y conocer cuál es su aporte en el desarrollo de la institución, con el fin de asegurar que el desempeño sea adecuado y permita alcanzar las metas establecidas.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

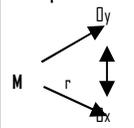
- Achaerandio (2002). *Iniciación a la práctica de la investigación*. URL 001.4 A175 6ª. Edición. Guatemala
- Aguirre, J. (2000). *Dirección y gestión de personal*. Ediciones pirámide. Madrid.
- Alles, M. (2002). *Dirección Estratégica de Recursos Humano*. Gestión por Competencias. 3ra Edición. Argentina. Granica.
- Andrino, G. (2009) *determinación de competencias laborales en puestos tipo nivel ejecutivo y mandos medios de una empresa envasadora de alimentos y conservas de la ciudad capital de Guatemala*. Tesis. Universidad Rafael Landívar. Guatemala
- Barrios, E. y Fong, M. (2002) INTECAP (*Instituto Técnico de Capacitación y Producción*) Diseño Curricular Basado en Competencias. Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, Santiago de Chile.
- Bohlander, G. y Sherman, A. (2001). *Administración de los Recursos Humanos* 3a. ed. México. Prentice-Hall Hispanoamericana
- Brunner, J. (2003). *Manual de evaluación y certificación con base en normas de competencia laboral*. Bogotá, SENA
- Chiavenato, I. (2007) *administración de recursos humanos*, 8va edición, editora McGraw-Hill, México.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (3era. ed.). México. McGraw-Hill
- CONOCER (*Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, de México*) 1998. *Gestión de Recursos Humanos por Competencia Laboral el desafío de la empresa para aprender innovar competir*. Primera Edición México.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. (8va. Ed.). México. Editorial Prentice Hall.
- Estay, C. (2008). *Implementación de la Gestión por Competencias: estudio de caso en red* <http://www.eumed.net/libros/2007a/223/gesti-competencias.htm>
- García, E. (2008). *Nivel de ansiedad y evaluación de desempeño*. Tesis. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
- Gestoso, C. (2007). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*, McGraw-Hill, México.

- Gonzales, A. y Sarmentero, I. (2006). *Gestión por competencia laboral, una vía para mejorar la evaluación del desempeño*. Gestión por competencias en disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales7/rrhh/gestion-por-competencias-para-evaluar-el-desempeno.htm>
- Gordillo, H. (2004) *evaluación de las competencias laborales*. (en red) disponible en <http://www.gestiopolis.com/canales2/rrhh/1/evacomlab.htm>
- Guía para gerentes (2000), *gestión del desempeño basado en competencias*. Copyright, organización panamericana de la salud. Washington, D.C
- INTECAP (2001) *Competencia Laboral y la ISO 9000: VERSION 2000* Guatemala, C.A.
- Ivancevich, J. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw-Hill. México.
- Keith, D. y Newstrom, J. (2003) *Comportamiento humano en el trabajo*, undécima edición, McGraw-Hill, México.
- Macario, A. (2008) *perfil basado en competencias laborales de las jefaturas de reclutamiento y selección de recursos humanos en instituciones bancarias*. Tesis. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- MERTENS, L. (1997). *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. Montevideo: Cinterfor/OIT,
- Mertens, L. (1999) *Certificación de las competencias México*. CONOCER 125p. INTECAP (instituto técnico de capacitación y producción) Gestión por competencia laboral, 2da edición, Guatemala.
- Mondy, R. (1997) *Administración de recursos humanos* (6ta. ed.) México. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Mondy, W. y Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. (9ª. Ed.) México. Prentice Hall.
- Morales, J. Y Velandia, N. (1999). *Salarios Estrategia y Sistema salarial o de Compensaciones Colombia*. McGraw-Hill
- Morales, O. (2008) *Gestión por competencia*. México CONOCER. <http://www.conocer.com.mx>
- Moreno, J. (2003) *INTECAP (instituto técnico de capacitación y producción) Gestión por competencia laboral*, 2da edición, Guatemala.

- Miranda, A. (2008) *evaluación del desempeño del puesto de asistente administrativo de las medianas agencias de publicidad*. Tesis. Universidad Rafael Landívar. Guatemala
- QualityConsultants (2003). *Análisis y Descripción de Puestos E.E.U.U.* [En red] Disponible en <http://www.quality-consultant.com/gerentica0071.htm>
- Quan, J. (2005), *propuesta de evaluación del desempeño laboral con base en la elaboración de un manual de descripción de puestos y análisis de la organización*. Tesis. Universidad Rafael Landívar, Guatemala
- Reyes, L. (2000). *El análisis de puestos. 5ta edición. Barcelona España. Editorial Limusa. Citado por INTECAP (2003) (instituto técnico de capacitación y producción) Gestión por competencia laboral, 2da edición, Guatemala.*
- Santolino, J. (2004). *Identificación de las competencias laborales requeridas, para un manual de descripción de puestos de trabajo*. Tesis. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Segura, L. (2009). *Evaluación del desempeño basada en competencias*. Disponible en red <http://www.enplenitud.com/nota.asp?articuloid=7977>
- Werther, W. y Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos* 5ta. ed. México. McGraw-Hill
- KOONTZ, Harold y Wierkrich. "*Administración: Una Perspectiva Global*" (1999). Segunda Edición. Edit. Graw Hill. México.
- PALOMINO, Antonio "*Gerencia de Empresas y Administración de la Calidad*". (2000 ). Primera Edición. Edit. Universidad San Martín de Porras. Lima.

## VIII. ANEXOS (Anexo 1): **MATRIZ DE CONSISTENCIA**

### TITULO: “Existencia de la relación entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac año 2018”

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	Dimensiones / indicadores	Metodología
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>Variable: X</b> <b>Conocimiento</b> <b>Administrativo</b>	<b>Habilidades Profesionales</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Disciplina Laboral</li> <li>➤ Experiencia Laboral</li> <li>➤ Motivación</li> <li>➤ Responsabilidad</li> </ul> <b>Tecnología de Información y Comunicación</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dominio</li> <li>➤ Genéricas</li> </ul> <b>Relaciones Humanas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Honestidad</li> <li>➤ Respeto</li> <li>➤ Sencillez</li> <li>➤ Interrelación</li> </ul>	<b>Según la tendencia:</b> Investigación Cuantitativa <b>Según la Orientación</b> Investigación aplicada <b>Según el tiempo de ocurrencia</b> Los hechos se observan y registran  <b>Según el periodo y secuencia de la investigación</b> <b>Técnica:</b> Encuestas  <b>Instrumentos</b> cuestionarios
¿Qué relación existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018?	Determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.	Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la Gestión de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.			
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICO</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>Variable: Y</b> <b>Gestión de los</b> <b>trabajadores</b>	<b>Planificación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Objetivos</li> <li>➤ Estrategias</li> <li>➤ Planes</li> <li>➤ Acciones</li> <li>➤ Normas</li> <li>➤ Racionalidad</li> </ul> <b>Organización:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ división de trabajo</li> <li>➤ coordinación</li> <li>➤ tamaño de organización</li> <li>➤ tecnología</li> </ul> <b>Dirección</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ comunicación</li> <li>➤ supervisión</li> <li>➤ motivación</li> <li>➤ toma de decisión</li> <li>➤ integración</li> </ul> <b>Control</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ indicadores de medida</li> <li>➤ normas y métodos</li> <li>➤ medir los resultados</li> <li>➤ retroalimentación</li> <li>➤ resultados alcanzados</li> </ul>	<b>Según el análisis y alcance de sus resultados</b> Spss, análisis cuantitativo tablas , gráficos y prueba de hipótesis <b>DISEÑO</b> Descriptiva Correlacional  <p style="text-align: center;"> <math display="block">  \begin{array}{c}  Dy \\  \nearrow \\  M \\  \searrow \\  Dx  \end{array}  </math> </p> <b>Dónde:</b> M: Muestra y, x: Sub índices Observaciones obtenidas de cada uno de las dos variables. r: indica la posible relación entre las variables estudiadas <b>POBLACIÓN</b> Estará constituida por todos los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac. <b>MUESTRA</b> 01 Director Regional 04 Directores de Línea 85 Administrativos
¿Qué relación existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la planificación de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018?	Determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la planificación de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.	Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la planificación de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.			
¿Qué relación existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la organización de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018?	Determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la organización de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.	Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la organización de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.			
¿Qué relación existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la Dirección de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018?	Determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y la Dirección de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.	Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y la Dirección de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.			
¿Qué relación existe entre el nivel de conocimiento administrativo y el control de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018?	Determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento administrativo y el control de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.	Existe una relación significativa entre el nivel de conocimiento administrativo y el control de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Apurímac en el año 2018.			

## ANEXO 2

### MATRIZ DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE DATOS (USUARIOS)

VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b>Variable Independiente</b>  <b>Conocimiento Administrativo.</b>	<b>DIMENSIÓN 1</b> <b>Habilidades personales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Disciplina Laboral</li> <li>➤ Experiencia Laboral</li> <li>➤ Motivación</li> <li>➤ Responsabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Ud. labora responsablemente?</li> <li>➤ ¿Ud. cumple a cabalidad su labor?</li> <li>➤ ¿Ud. es responsable de sus actos?</li> <li>➤ ¿Ud. es empático con los usuarios?</li> <li>➤ ¿Ud. cumple su labor con disciplina?</li> <li>➤ ¿Ud. conoce las normas laborales?</li> <li>➤ ¿Ud. tiene experiencia en el área donde se desempeña?</li> <li>➤ ¿Ud. está capacitado para la atención a los usuarios?</li> <li>➤ ¿Ud. llega motivado a su centro de labor?</li> </ul>
	<b>DIMENSIÓN 2</b> <b>Tecnología de Información y Comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Dominio</li> <li>➤ Genéricas</li> <li>➤ Recursos comunicacional</li> <li>➤ Tratamiento de información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Ud. tiene conocimientos básicos sobre ofimática?</li> <li>➤ ¿Ud. domina la computadora?</li> </ul>
	<b>DIMENSIÓN 3</b> <b>Relaciones Humanas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Honestidad</li> <li>➤ Respeto</li> <li>➤ Sencillez</li> <li>➤ Interrelación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Ud. demuestra honestidad en el trabajo?</li> <li>➤ ¿Ud. es consiente del trabajo que realiza?</li> <li>➤ ¿Ud. respeta a sus colegas?</li> <li>➤ ¿Ud. atiende con respeto a los usuarios?</li> <li>➤ ¿Ud. imparte conocimiento con sencillez?</li> <li>➤ ¿Ud. atiende al usuario con sencillez?</li> <li>➤ ¿Ud. interrelaciona ideas con sus colegas?</li> <li>➤ ¿Ud. muestra respeto por los usuarios?</li> <li>➤ ¿Ud. controla sus emociones durante su labor?</li> </ul>
<b>Variable Dependiente</b>  <b>Gestión de los trabajadores de la DREA.</b>	<b>DIMENSIÓN 1</b> <b>Planificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Objetivos</b></li> <li>➤ <b>Estrategias</b></li> <li>➤ <b>Planes</b></li> <li>➤ <b>Acciones</b></li> <li>➤ <b>Normas</b></li> <li>➤ <b>Racionalidad</b></li> <li>➤ <b>Continuidad</b></li> <li>➤ <b>incertidumbre</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Ud. cree alcanzar los objetivos de la entidad?</li> <li>➤ ¿Ud. se identifica con los objetivos de la institución?</li> <li>➤ ¿Ud. cree que los objetivos trazados por la institución, están bien planteados?</li> <li>➤ ¿Ud. cree que los planes de la institución se ejecutan correctamente?</li> <li>➤ ¿Ud. se identifica con las estrategias de su institución?</li> <li>➤ ¿Ud. cómo percibe la racionalización de personal en su oficina?</li> <li>➤ ¿Ud. cree que la racionalización de personal es importante en su institución?</li> <li>➤ ¿Ud. está de acuerdo que se implante racionalización en su oficina?</li> </ul>

	<b>DIMENSIÓN 2</b> <b>Organización:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>división de trabajo</b></li> <li>➤ <b>coordinación</b></li> <li>➤ <b>tamaño de organización</b></li> <li>➤ <b>tecnología</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Ud. cree que el trabajo que realiza lo hace coordinadamente?</li> <li>➤ ¿Ud. coordina el trabajo que realiza con sus jefes?</li> <li>➤ ¿Ud. cree que es adecuado el tamaño de su organización por el tipo de trabajo que realiza?</li> <li>➤ ¿Ud. cree que su institución utiliza la tecnología adecuada?</li> <li>➤ ¿Ud. cree que es importante utilizar tecnología?</li> </ul>
	<b>DIMENSIÓN 3</b> <b>Dirección:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>comunicación</b></li> <li>➤ <b>supervisión</b></li> <li>➤ <b>motivación</b></li> <li>➤ <b>toma de decisión</b></li> <li>➤ <b>integración</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Ud. cree que existe dialogo directo con los funcionarios?</li> <li>➤ ¿Ud. está de acuerdo que sus jefes estén al tanto de su trabajo?</li> <li>➤ ¿El sueldo que Ud. percibe cubre sus necesidades básicas?</li> </ul>
	<b>DIMENSIÓN 4</b> <b>Control:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>indicadores de medida</b></li> <li>➤ <b>normas y métodos</b></li> <li>➤ <b>medir los resultados</b></li> <li>➤ <b>retroalimentación</b></li> <li>➤ <b>resultados alcanzados</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Ud. se siente observado por sus jefes?</li> <li>➤ ¿En su trabajo, está Ud. de acuerdo con las normas de su institución?</li> <li>➤ ¿Ud. cree que el trabajo que realiza aporta con los resultados de su institución?</li> <li>➤ ¿Es importante para Ud. los resultados que la institución obtiene?</li> </ul>

## ANEXO 3

### ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION DE APURIMAC

#### ENCUESTA N°1

1. OFICINA DONDE TRABAJA : \_\_\_\_\_
2. TIEMPO QUE TRABAJA : AÑOS \_\_\_\_\_
3. CONDICION LABORAL : Nombrado \_\_\_\_\_ Contratado \_\_\_\_\_

#### INSTRUCCIONES PARA CONTESTAR EL INVENTARIO:

El propósito de esta encuesta es conocer cuál es tu opinión o percepción en relación

Cada ítem tiene 5 alternativas de posibles respuestas, que van desde nunca (valor 0) hasta siempre (valor 4)

Contesta a cada una de las frases con uno de los valores que indica la frecuencia con que has visto el desempeño de los trabajadores

0	1	2	3	4
Muy inadecuadamente	inadecuadamente	Regularmente	adecuadamente	Muy adecuadamente

#### INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE (Conocimiento administrativo)

N°	ITEMS	0	1	2	3	4
1	¿Ud. labora responsablemente?					
2	¿Ud. cumple a cabalidad su labor?					
3	¿Ud. es responsable de sus actos?					
4	¿Ud. es empático con los usuarios?					
5	¿Ud. cumple su labor con disciplina?					
6	¿Ud. conoce las normas laborales?					
7	¿Ud. tiene experiencia en el área donde se desempeña?					
8	¿Ud. está capacitado para la atención a los usuarios?					
9	¿Ud. llega motivado a su centro de labor?					
10	¿Ud. tiene conocimientos básicos sobre ofimática?					
11	¿Ud. domina la computadora?					
12	¿Ud. demuestra honestidad en el trabajo?					
13	¿Ud. es consiente del trabajo que realiza?					
14	¿Ud. respeta a sus colegas?					
15	¿Ud. atiende con respeto a los usuarios?					
16	¿Ud. imparte conocimiento con sencillez?					
17	¿Ud. atiende al usuario con sencillez?					
18	¿Ud. interrelaciona ideas con sus colegas?					
19	¿Ud. muestra respeto por los usuarios?					
20	¿Ud. controla sus emociones durante su labor?					

## INSTRUMENTOS

### INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE (Gestión de los trabajadores de la DREA)

0	1	2	3	4
<b>Muy inadecuadamente</b>	<b>inadecuadamente</b>	<b>Regularmente</b>	<b>adecuadamente</b>	<b>Muy adecuadamente</b>

N°	ITEMS	0	1	2	3	4
<b>1</b>	¿Ud. cree alcanzar los objetivos de la entidad?					
<b>2</b>	¿Ud. se identifica con los objetivos de la institución?					
<b>3</b>	¿Ud. cree que los objetivos trazados por la institución, están bien planteados?					
<b>4</b>	¿Ud. cree que los planes de la institución se ejecutan correctamente?					
<b>5</b>	¿Ud. se identifica con las estrategias de su institución?					
<b>6</b>	¿Ud. cómo percibe la racionalización de personal en su oficina?					
<b>7</b>	¿Ud. cree que la racionalización de personal es importante en su institución?					
<b>8</b>	¿Ud. está de acuerdo que se implante racionalización en su oficina?					
<b>9</b>	¿Ud. cree que el trabajo que realiza lo hace coordinadamente?					
<b>10</b>	¿Ud. coordina el trabajo que realiza con sus jefes?					
<b>11</b>	¿Ud. cree que es adecuado el tamaño de su organización por el tipo de trabajo que realiza?					
<b>12</b>	¿Ud. cree que su institución utiliza la tecnología adecuada?					
<b>13</b>	¿Ud. cree que es importante utilizar tecnología?					
<b>14</b>	¿Ud. cree que existe dialogo directo con los funcionarios?					
<b>15</b>	¿Ud. está de acuerdo que sus jefes estén al tanto de su trabajo?					
<b>16</b>	¿El sueldo que Ud. percibe cubre sus necesidades básicas?					
<b>17</b>	¿Ud. se siente observado por sus jefes?					
<b>18</b>	¿En su trabajo, está Ud. de acuerdo con las normas de su institución?					
<b>19</b>	¿Ud. cree que el trabajo que realiza aporta con los resultados de su institución?					
<b>20</b>	¿Es importante para Ud. los resultados que la institución obtiene?					

## ANEXO 4 CAPTURA DE PANTALLA SPSS 22

TRABAJO\_SIMON.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	CA_1	Númérico	4	0	Ud. labora resp...	{0, Muy ina...	Ninguna	3	Derecha	Ordinal	Entrada
2	CA_2	Númérico	4	0	Ud. cumple a c...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
3	CA_3	Númérico	4	0	Ud. es respons...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
4	CA_4	Númérico	4	0	Ud. es empatic...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
5	CA_5	Númérico	4	0	Ud. cumple su l...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
6	CA_6	Númérico	4	0	Ud. conoce las ...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
7	CA_7	Númérico	4	0	Ud. tiene experi...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
8	CA_8	Númérico	4	0	Ud. está capaci...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
9	CA_9	Númérico	4	0	Ud. llega motiv...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
10	CA_10	Númérico	4	0	Ud. tiene conoc...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
11	CA_11	Númérico	4	0	Ud. domina la c...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
12	CA_12	Númérico	4	0	Ud. demuestra ...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
13	CA_13	Númérico	4	0	Ud. es consient...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
14	CA_14	Númérico	4	0	Ud. respeta a s...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
15	CA_15	Númérico	4	0	Ud. atiende con...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
16	CA_16	Númérico	4	0	Ud. imparte co...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
17	CA_17	Númérico	4	0	Ud. atiende al u...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
18	CA_18	Númérico	4	0	Ud. interrelacio...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
19	CA_19	Númérico	4	0	Ud. demuestra ...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
20	CA_20	Númérico	4	0	Ud. controla su...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
21	GT_1	Númérico	4	0	Ud. cree alcanz...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
22	GT_2	Númérico	4	0	Ud. se identific...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
23	GT_3	Númérico	4	0	Ud. cree que lo...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
24	GT_4	Númérico	4	0	Ud. cree que lo...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
25	GT_5	Númérico	4	0	Ud. se identific...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
26	GT_6	Númérico	4	0	Ud. como perci...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
27	GT_7	Númérico	4	0	Ud. cree que la...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
28	GT_8	Númérico	4	0	Ud. está de ac...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
29	GT_9	Númérico	4	0	Ud. cree que el...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
30	GT_10	Númérico	4	0	Ud. coordina el ...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
31	GT_11	Númérico	4	0	Ud. cree que e...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
32	GT_12	Númérico	4	0	Ud. cree que s...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
33	GT_13	Númérico	4	0	Ud. cree que e...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
34	GT_14	Númérico	4	0	Ud. cree que e...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
35	GT_15	Númérico	4	0	Ud. está de ac...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
36	GT_16	Númérico	4	0	El sueldo que ...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
37	GT_17	Númérico	4	0	Ud. se siente o...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada
38	GT_18	Númérico	4	0	En su trabajo, ...	{0, Muy ina...	Ninguna	4	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

TRABAJO\_SIMON.sav [Conjunto\_de\_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 49 de 49 variables

	CA_1	CA_2	CA_3	CA_4	CA_5	CA_6	CA_7	CA_8	CA_9	CA_10	CA_11	CA_12	CA_13	CA_14	CA_15	CA_16	CA_17	CA_18	CA_19	CA_20	GT_1	GT_2	GT_3	GT_4	GT_5	G'
1	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	2	2	3	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	
2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	2	2	1	1	1	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	2	
3	3	0	2	0	1	1	2	2	2	1	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	
4	2	3	3	3	2	4	4	3	2	1	3	3	2	3	1	1	2	2	3	3	3	3	4	4	3	
5	4	3	3	3	2	2	1	3	2	4	3	2	2	2	2	3	3	1	2	3	2	3	3	3	2	
6	3	4	4	3	2	1	2	3	3	4	4	3	2	1	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	2	
7	4	2	2	1	1	2	1	3	3	1	3	2	1	3	2	4	2	2	1	4	4	3	3	3	2	
8	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	1	3	1	1	1	3	3	2	2	4	2	3	3	2	2	
9	2	3	3	3	2	4	2	4	2	3	1	2	1	2	2	1	3	3	2	3	3	4	2	3	2	
10	3	3	3	4	4	3	2	2	2	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	
11	2	3	2	4	2	4	2	3	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	
12	4	3	4	2	2	3	3	4	3	4	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	4	3	3	3	2	
13	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	2	4	
14	2	1	2	3	3	3	2	1	2	2	2	3	3	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	
15	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	
16	2	2	3	1	2	2	2	3	2	1	1	2	2	2	3	3	2	1	2	2	2	3	3	3	2	
17	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	4	2	4	2	3	3	3	4	4	3	
18	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	2	
19	4	2	3	2	2	2	3	3	3	2	1	2	3	2	1	2	3	2	2	3	1	2	3	3	3	
20	2	2	2	3	3	3	3	4	4	2	3	2	4	3	2	4	3	4	4	4	2	3	2	3	3	
21	3	4	4	3	2	1	2	3	3	4	4	3	2	1	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	2	
22	4	2	2	1	1	2	1	3	3	1	3	2	1	3	2	4	2	2	1	4	4	3	3	3	2	
23	2	3	4	3	3	4	4	4	3	3	1	3	1	1	1	3	3	2	2	4	2	3	3	2	2	
24	2	3	3	3	2	4	2	4	2	3	1	2	1	2	2	1	3	3	2	3	3	4	2	3	2	
25	3	3	3	4	4	3	2	2	2	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	
26	2	3	2	4	2	4	2	3	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	
27	4	3	4	2	2	3	3	4	3	4	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	4	3	3	3	2	
28	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	2	4	
29	2	1	2	3	3	3	2	1	2	2	2	3	3	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	3	4	
30	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	
31	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	2	2	2	3	4	4	2	2	4	4	4	4	3	3	3	
32	2	2	3	3	4	4	4	3	3	2	2	1	1	1	3	3	3	2	4	4	4	4	3	3	2	
33	3	0	2	0	1	1	2	2	2	1	3	3	3	1	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	
34	2	3	3	3	2	4	4	3	2	1	3	3	2	3	1	1	2	2	3	3	3	3	4	4	3	
35	4	3	3	3	2	2	1	3	2	4	3	2	2	2	2	3	3	1	2	3	2	3	3	3	2	
36	3	4	4	3	2	1	2	3	3	4	4	3	2	1	3	2	4	3	3	3	4	4	4	3	2	
37	4	2	2	1	1	2	1	3	3	1	3	2	1	3	2	4	2	2	1	4	4	3	3	3	2	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

# ANEXO 5 VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

## ANEXO 5: FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

### Formato de Validación de Juicio de expertos

#### I. Generalidades

Nombres y Apellidos: Vladimiro Julian Morales Cordova  
Grado Académico : Mg. Administración  
Fecha : 10 de setiembre de 2018

#### II. Observaciones:

##### Forma:

Respetar el reglamento de Grados y  
Titulos margenes, letras y tamaño  
Método APHA

##### Estructura: (referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

.....  
.....  
.....

##### Contenido: (Referencia a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

mejorar y deben de tener relación  
las preguntas con sus indicadores.

#### III. Validación:

Luego de evaluado mi instrumento  
procede para su aplicación.

 GOBIERNO REGIONAL DE APURÍMAC  
Dirección Regional de Bienes Públicos  
  
Mag. Vladimiro J. Morales Cordova  
JEFE DE ABASTECIMIENTO

Sello y Firma del Evaluador

DNI: 07718828

ANEXO 5: FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Formato de Validación de Juicio de expertos

I. Generalidades

Nombres y Apellidos: Braulio Sequeiros Hurtado  
Grado Académico : Mg. Psicología en Educación  
Fecha : 10 de septiembre de 2018

II. Observaciones:

Forma:

Respetar el método  
APHA

Estructura: (referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Mejorar los problemas específicos y  
considerar las dimensiones de  
la variable 1

Contenido: (Referencia a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

III. Validación:

luego de evaluar mi instrumento  
procede para su aplicación

  
Braulio Sequeiros Hurtado  
Mg. BRAULIO SEQUEIROS HURTADO  
ESPECIALISTA (a) DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
DNI. 31003811

Sello y Firma del Evaluador

DNI: 31003811

**ENCUESTA APLICADA A LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION DE APURIMAC**

- ENCUESTA N°1**
1. OFICINA DONDE TRABAJA : Informática
2. TIEMPO QUE TRABAJA : AÑOS 7
3. CONDICION LABORAL : Nombrado  Contratado

**INSTRUCCIONES PARA CONTESTAR EL INVENTARIO:**

El propósito de esta encuesta es conocer cuál es tu opinión o percepción en relación  
Cada ítem tiene 5 alternativas de posibles respuestas, que van desde nunca (valor 0) hasta siempre (valor 4)  
Contesta a cada una de las frases con uno de los valores que indica la frecuencia con que has visto el desempeño de los trabajadores

0	1	2	3	4
Muy inadecuadamente	inadecuadamente	Regularmente	adecuadamente	Muy adecuadamente

**INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE (Conocimiento administrativo)**

N°	ITEMS					
		0	1	2	3	4
1	¿Ud. labora responsablemente?					
2	¿Ud. cumple a cabalidad su labor?					X
3	¿Ud. es responsable de sus actos?					X
4	¿Ud. es empático con los usuarios?					X
5	¿Ud. cumple su labor con disciplina?					X
6	¿Ud. conoce las normas laborales?					X
7	¿Ud. tiene experiencia en el área donde se desempeña?					X
8	¿Ud. está capacitado para la atención a los usuarios?					X
9	¿Ud. llega motivado a su centro de labor?					X
10	¿Ud. tiene conocimientos básicos sobre ofimática?					X
11	¿Ud. domina la computadora?					X
12	¿Ud. demuestra honestidad en el trabajo?					X
13	¿Ud. es consiente del trabajo que realiza?					X
14	¿Ud. respeta a sus colegas?					X
15	¿Ud. atiende con respeto a los usuarios?					X
16	¿Ud. imparte conocimiento con sencillez?					X
17	¿Ud. atiende al usuario con sencillez?					X
18	¿Ud. interrelaciona ideas con sus colegas?					X
19	¿Ud. muestra respeto por los usuarios?					X
20	¿Ud. controla sus emociones durante su labor?					X









Sueño Azul:  
Solo se hace sufrir, pero  
Sueño Mago:  
Hace un par de mundos y desaparece  
Sueño Impotente:  
Cuando más lo necesitas, te abandona  
Sueño Preservativo:  
Te cura la infección y te quita las ganas  
Sueño Ateo:  
Ya dudas de su existencia  
Sueño Humor Negro:  
Te hace pasar un día  
Sueño Quirúrcico:  
Te hace correr cada vez menos  
Sueño Walt Disney:  
Hace 30 años que está congelado  
Sueño Tormenta:  
No sabes cuándo va venir, ni cuánto va  
durar  
Sueño Menstruación:  
Viene una vez al mes y dura 4 días