



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Funciones gerenciales y los roles gerenciales según
personal administrativo de la UGEL Huaytará -
Huancavelica, año 2016**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Ruth Mery Quispe Yanqui

ASESOR:

Mg.Santiago Aquiles Gallarday Morales

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

PERÚ - 2017

Mg. William Flores Sotelo
Presidente

Dr. José Víctor Quispe Atuncar
Secretario

Mg. Santiago Aquiles Gallarday Morales
Vocal

Dedicatoria

A Dios, por su infinito amor.

A mis padres, que son mi mayor soporte.

A las hermanitas Luana y Nicol, quienes me dan fortaleza para seguir adelante.

Agradecimiento

Agradezco a todas las personas quienes me apoyaron en la realización de la presente tesis, asimismo agradezco a mi familia por su apoyo incondicional desde el inicio de mis actividades académicas.

A Dios, quien guía mis pasos en el rumbo de mi vida y gracias a su voluntad he logrado realizar la presente investigación.

A la universidad Cesar Vallejo, especialmente al profesor por su
A Jerónimo, por su gran apoyo y comprensión.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Quispe Yanqui Ruth Mery, identificada con DNI N° 44093856 estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “Funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016”, declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. Se ha 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 presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (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.

Lima, Mayo de 2017.

Presentación

En cumplimiento a las exigencias formales de la Universidad César Vallejo, presento a consideración de la Escuela de Posgrado la investigación titulada: “Las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016”.

Conducente a la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública. Esta investigación descriptiva, cuantitativa constituye la culminación de los esfuerzos de los estudios de maestría. Considero que los resultados alcanzados van a contribuir a tomar medidas correctivas que favorezcan a la mejora de las acciones de los gerentes dentro de la institución, lo cual se verá reflejado optimizar las funciones y roles de los gerentes en la institución. La investigación se inicia con la introducción, en la primera parte se describen los antecedentes, la fundamentación científica, técnica o humanista, la justificación, el problema de investigación, hipótesis y objetivos; la segunda parte contiene el marco metodológico; la tercera parte contiene los resultados, la cuarta parte la discusión, la quinta las conclusiones, la sexta las recomendaciones y por último en la séptima parte los anexos.

El objetivo de la tesis es determinar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea tomada en cuenta para su evaluación y aprobación.

Índice de contenido

	Páginas
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación teórica	21
1.2.1 Bases teóricas de la variable funciones gerenciales	21
1.2.2 Bases teóricas de la variable roles gerenciales	28
1.3 Justificación	31
1.4 Problema	32
1.5 Hipótesis	34
1.6 Objetivos	35
II. Marco metodológico	36
2.1 Variables	37
2.2 Operacionalización de variables	38
2.3 Metodología	40
2.4 Tipo de estudio	40
2.5 Diseño de investigación	41
2.6 Población, muestra y muestreo	41
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	42
2.8 Métodos de análisis de datos	46

III. Resultados	47
IV. Discusión	62
V. Conclusiones	67
VI. Recomendaciones	69
VII. Referencias	71
Anexos	73
Anexo 1: Matriz de consistencia	74
Anexo 2: Base de datos de la variable funciones gerenciales	76
Anexo 3: Base de datos de la variable roles gerenciales	78
Anexo 4: Cuestionario sobre la variable funciones gerenciales y roles gerenciales	80
Anexo 5: Validación de instrumentos	84
Anexo 6: Solicitud de autorización	96
Anexo 7: Carta de autorización	97
Anexo 8: Artículo científico	98
Anexo 9: Autorización para la publicación del artículo científico	107

Lista de tablas

Tabla 1.	Operacionalización de la variable funciones gerenciales	39
Tabla 2.	Operacionalización de la variable roles gerenciales	39
Tabla 3.	Juicio de expertos de las variables funciones gerenciales y roles gerenciales	45
Tabla 4.	Coeficientes de Alfa de Cronbach para determinar la fiabilidad	45
Tabla 5.	Prueba de confiabilidad de la variable funciones gerenciales	46
Tabla 6.	Prueba de confiabilidad de la variable roles gerenciales	46
Tabla 7.	Niveles de las funciones gerenciales según personal administrativo de la UGEL-Huaytará-Huancavelica	48
Tabla 8.	Niveles de los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL-Huaytará-Huancavelica	50
Tabla 9.	Distribución de frecuencias entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL-Huaytará-Huancavelica	51
Tabla 10.	Distribución de frecuencias entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL-Huaytará-Huancavelica	52
Tabla 11.	Distribución de frecuencias entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL-Huaytará-Huancavelica	54
Tabla 12.	Distribución de frecuencias entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL-Huaytará-Huancavelica	55
Tabla 13.	Prueba de normalidad de las variables y dimensiones de estudio	57
Tabla 14.	Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman	57
Tabla 15.	Grado de correlación y nivel de significación entre las Funciones gerenciales y los roles gerenciales según Personal administrativo de la UGEL Huaytará-	

	Huancavelica	58
Tabla 16.	Grado de correlación y nivel de significación entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará- Huancavelica	59
Tabla 17.	Grado de correlación y nivel de significación entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará- Huancavelica	60
Tabla 18.	Grado de correlación y nivel de significación entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará- Huancavelica	61

Lista de figuras

Figura 1.	Niveles porcentuales de las funciones gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica	49
Figura 2.	Niveles porcentuales de los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica	50
Figura 3.	Niveles entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica	51
Figura 4.	Niveles entre las funciones gerenciales y los roles Interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica	53
Figura 5.	Niveles entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica	54
Figura 6.	Niveles entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica	56

Resumen

La presente investigación, tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según el personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016.

El método y tipo de investigación fue descriptivo, correlacional y de corte transversal, cuya población estuvo constituida por 52 personales administrativos que laboran en la UGEL Huaytará, siendo la muestra censal, es decir, representada por los 52 personales administrativos que laboran en la UGEL Huaytará. Se empleó el cuestionario, como instrumento para el recojo de la información de las variables de estudio: funciones gerenciales y roles gerenciales, cuya escala fue de tipo Likert con las opciones: totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, estando los resultados expresados gráficamente.

La presente investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar la hipótesis general: existe relación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016.

Palabras claves: Gestión, Roles gerenciales, Funciones gerenciales, Administración pública, Personal administrativo.

Abstract

The present research had as general objective to determine the relationship that exists between the managerial functions and the managerial roles according to the administrative personnel of UGEL Huaytará-Huancavelica, year 2016.

The method and type of research was descriptive, correlational and cross-sectional, with a population consisting of 52 administrative staff working in the Huaytará UGEL, being the census sample, that is to say, represented by the 52 administrative staff working in the Huaytará UGEL . The questionnaire was used as an instrument for collecting information from the study variables: managerial functions and managerial roles, with a scale of Likert type with the options: totally agree, agree, neither agree nor disagree, In Disagreement and totally disagree, being the results expressed graphically.

The present investigation concludes that there is significant evidence to affirm the general hypothesis: there is a relationship between managerial functions and managerial roles according to UGEL Huaytará-Huancavelica's personal administrative management, year 2016.

Key words: Management, Management roles, Management functions, Public administration, Administrative personnel.

I. Introducción

1.1 Antecedentes

Se realizó la búsqueda de tesis de maestría, doctorado así como también investigaciones de revistas científicas a nivel nacional e internacional relacionada con las variables materia de estudio, los mismos que contribuyeron para la argumentación del análisis problemático, diseño metodológico y posteriormente elaboración del instrumento, a continuación detallo las investigaciones halladas.

Antecedentes internacionales

Galindez (2012), presentó su tesis titulada: *Evaluación de las funciones gerenciales del personal directivo de la Escuela técnica Robinsoniana “La Salina Sur” en el Municipio Puerto Cabello*, para la obtención del grado de magíster en Gerencia Avanzada en Educación, por la Universidad de Carabobo, Naguanagua-Venezuela, cuyo objetivo fue evaluar los procesos gerenciales en función del perfil exhibido por personal directivo de la Escuela Técnica Robinsoniana “La Salina Sur”. El tipo de estudio es descriptivo, evaluativo con diseño no experimental de campo, transaccional. La población estuvo conformada por 50 docentes y 13 coordinadores, con una muestra total de 23 personas. La técnica que aplicó fue la encuesta y el instrumento el cuestionario con escala tipo Likert. Llegó a las siguientes conclusiones: i) Debilidades en los procesos de planificación, organización, dirección y control, fallas en el liderazgo por escasa habilidad para delegar funciones, poca motivación a los trabajadores; ii) Debilidades por la poca comunicación efectiva con los trabajadores, poca participación de los docentes en los talleres y programas de actualización; iii) Bajo nivel de planificación al no cumplir los objetivos que persigue la misión, no aplican las estrategias para integrar al personal, no son adecuadas las acciones que toman ante cualquier conflicto; en cuanto a organización, no tienen un modelo que especifique las funciones de cada trabajador y no fortalecen la asignación de tareas al personal por sus competencias y habilidades; en cuanto a dirección, no motivan adecuadamente a su personal para la participación en actividades académicas, escasas veces reconoce el desempeño del personal, no influyen en el personal para el logro de los objetivos; iv) Las funciones gerenciales son de conocimiento del personal directivo, sin embargo existen debilidades en su aplicación.

Bracho, Colmenárez y Hernández (2016) en el artículo: *Cumplimiento de*

funciones gerenciales del microempresario. Caso de estudio: empresas financiadas por Cáritas Diocesana de Barquisimeto, publicada en la revista científica *Gestión y Gerencia del Decanato Experimental de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto-Venezuela*, cuyo propósito fue analizar el cumplimiento de las funciones gerenciales de los microempresarios del Estado Lara, quienes fueron beneficiados con los créditos de Cáritas Diocesana de Barquisimeto, para lo cual realizaron un trabajo de campo de tipo descriptivo, aplicándose cuestionarios al total de la población, es decir a los ocho gerentes de las microempresas y a doce personales de apoyo financiero de cada organización, siendo la población de 18 individuos. Llegaron a las siguientes conclusiones: i) Los microempresarios asumen el rol de gerentes como dueños del negocio más que como un desempeño gerencial, por ello las actividades de planificación, organización, dirección y control se ejecutan de informalmente y en algunos caso de forma improvisada, es por ello que los microempresarios tienen alta centralización de sus actividades, planificación de corto plazo, bajo incentivo para la participación del personal subordinado y mínimo esfuerzo para apoyar su formación; ii) Ausencia de procedimientos administrativos, como de adecuadas herramientas de seguimiento, por lo que el cumplimiento de las funciones gerenciales presenta debilidades en el manejo de datos que permitan lograr un eficiente uso de recursos.

Villa (2012), presentó su tesis: *Rol gerencial de la enfermera en el programa modelo de atención integral e intercultural y comunitario en la cooperativa Esmeraldas Chiquito, Guayaquil 2011*, para la obtención del grado de magíster en Gerencia y Administración de Salud por la Universidad de Guayaquil, cuyo objetivo fue determinar el rol gerencial de la enfermera en el Programa Modelo de Atención Integral e Intercultural y Comunitario en la Cooperativa Esmeraldas Chiquito. Empleó el tipo de investigación descriptivo, de diseño no experimental, cuya técnica fue la observación directa, análisis documental y procesamiento estadístico de datos. El universo estuvo conformado por todos los pacientes de las Malvinas de la Cooperativa Esmeralda Chiquito para los usuarios externos, con un total de 102 familias, cuya muestra fue no probabilística y estuvo conformada por 87 familias. Concluyó que el rol gerencial de la enfermera depende de la capacidad de cada

enfermera para identificar, efectuar y gerenciar, no únicamente para satisfacer las necesidades del cliente en lo individual, sino para alcanzar sus metas.

Bojórquez y Bojórquez (2015) en el artículo: *Las funciones gerenciales y los roles gerenciales en la competitividad de las pymes manufactureras. Caso Sinaloa*, referido a la memoria del IX Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad, publicada en la revista de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad, cuyo objetivo fue identificar y medir estadísticamente el grado en que las actividades de los gerentes de las pymes se relacionan con las funciones gerenciales, con los roles gerenciales y la competitividad, para lo cual desarrolló un trabajo descriptivo, aplicándose las siguientes técnicas: entrevista telefónica, entrevista personal, cuestionario, observación estructurada a una muestra de 51 pymes. Llegaron a las siguientes conclusiones: i) en las gerencias estudiadas se aplican mayormente los roles gerenciales que las funciones gerenciales, lo cual permite inferir que los gerentes practican una administración reactiva antes de una administración proactiva; ii) La función planificación se asocia hasta con nueve roles gerenciales, la función organización se relaciona con uno de los roles, la función integración se relaciona hasta con cinco roles y la función dirección se relaciona hasta con cuatro roles y la función control se relaciona hasta con tres roles gerenciales.

Borjas y Vera (2008) en el artículo: *Funciones Gerenciales del director de las escuelas Bolivarianas*, publicada en la revista científica electrónica Ciencias Gerenciales, cuyo objetivo fue analizar las funciones gerenciales del directos de las escuelas Bolivarianas de la Parroquia Alonso de Ojeda del municipio Lagunillas, así mismo la metodología empleada para la realización de este estudio fue de tipo básica no experimental, diseño descriptivo y de corte transversal. La muestra estuvo comprendida por 12 directores y 84 docentes. Así también para la recolección de información emplearon por técnica la encuesta y por instrumento dos cuestionarios, el mismo que comprendía de 40 ítems con escala tipo Likert de cinco puntos. Los resultados que obtuvieron fueron que la función de organización obtuvo menor puntuación con 4,28 de promedio, mientras que la función de planificación y control obtuvieron 4,31 respectivamente. Finalmente concluyeron que existen

inconsistencias entre docentes y directivos puesto que no cubren las expectativas gerenciales.

Antecedentes nacionales

Saldarriaga (2015), en su tesis titulada: *La gestión administrativa y el clima organizacional en la Dirección Regional de Salud de Lima*, para obtener el grado de magíster en Gestión Pública por la Universidad César Vallejo Lima, Perú; planteó como objetivo conocer la relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional en el sector salud de dicha institución. Empleó el tipo de investigación básica, sustantiva de nivel descriptiva, correlacional, de diseño no experimental, descriptivo, correlacional-transversal. La técnica que utilizó fue la encuesta y su instrumento la encuesta. La población está conformada por los 239 servidores, siendo la muestra probabilística conformada por 148 servidores. El autor llegó a las siguientes conclusiones: i) existe una relación entre la gestión administrativa y el clima organizacional del sector salud de la institución; ii) se evidencia que los trabajadores no perciben una correcta planificación de los objetivos estratégicos, asimismo perciben que los instrumentos de gestión no están basados en los incentivos, en el desarrollo del capital humano, y no se identifica un liderazgo estratégico transaccional que permita una comunicación asertiva en el que puedan acceder a un reconocimiento, alguna distinción que los motive por los esfuerzos realizados en su labor lo cual ocasiona que su rendimiento se vea afectado así como el logro de los objetivos, cuyo resultado es que no se sientan identificados con su institución.

Aparicio y Medina (2015) en su tesis titulada: *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo*, para optar el grado de magíster en Desarrollo organizacional y Dirección de personas, en la Universidad del Pacífico. El propósito de esta investigación fue determinar cuáles son las habilidades gerenciales que los expertos en recursos humanos y decisores de las empresas en el Perú consideran más importantes para lograr los objetivos de las organizaciones. La presente investigación fue exploratoria, la muestra empleada comprendió de 52 personas entre gerentes generales y gerentes de recursos humanos. Finalmente los investigadores concluyeron que de acuerdo a la

percepción de los decisores y expertos de Recursos humanos, las habilidades grupales son la más importantes para un buen desempeño gerencial, siendo el indicador de liderazgo el más relevante, puesto que permite generar la motivación y compromiso haciendo posible el logro de objetivos. Así mismo las habilidades técnicas son las de menor importancia, ya que estas se pueden delegar y no son determinantes para el rol que los gerentes deben desarrollar como líderes de la organización.

Quezada (2016) en su tesis titulada: *La gestión administrativa incide en la percepción de la justicia organizacional de la Universidad Técnica de Machala*, para optar el grado de Doctor en Ciencias Administrativas por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima, Perú, planteó como objetivo establecer la incidencia de la gestión administrativa en la percepción de justicia organizacional en la Universidad Técnica de Machala. Empleó la metodología descriptiva y exploratoria, con aplicación de técnicas de investigación mixta. Para la parte cualitativa se llevaron a cabo entrevistas a grupos de docentes y personal administrativo de la institución. La muestra fue de 400 personas. Llegó a las siguientes conclusiones: i) la relación entre la percepción de la justicia organizacional del personal administrativo y el plan estratégico es directamente proporcional pero de baja influencia, debiéndose incentivar la participación del personal en la planificación estratégica, con el fin de obtener propuestas de las actividades con la identificación de metas; ii) la relación entre la percepción que tienen los docentes de la justicia organizacional y la organización es directamente proporcional y bien marcada; iii) el liderazgo tiene incidencia en la percepción de justicia organizacional, ya que la reciprocidad en la dirección efectuada en la institución es directa y positiva en el caso de los docentes, lo que significa que las actuaciones del líder llevan hacia el mejoramiento de la apreciación del sentido de equidad que se ejerce al interior de la institución.

Díaz y Delgado (2014) en su tesis titulada: *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socioformación*, para optar el grado de magíster en Educación: Investigación Pedagógica por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo-

Perú, planteó como objetivo diseñar un modelo de competencias gerenciales basado en el enfoque socio-formativo para los directivos de las Instituciones Educativas de Chiclayo que contribuya a la mejora de la calidad educativa. Empleó el diseño de tipo descriptivo- propositiva. La población estuvo conformada por los docentes y directivos de 18 instituciones educativas de educación básica de Chiclayo, la muestra fue no probabilística. La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta a través de un cuestionario dirigido a los directivos y docentes que conforman la muestra. Finalmente concluyó que los directivos de las Instituciones, evidencian deficiencias en las competencias en el manejo de dirección, la cual es clave para dirigir a las instituciones educativas, se obtuvo los mejores puntajes en la competencia de manejo interpersonal

1.2 Fundamentación teórica

1.2.1 Bases teóricas de función gerencial

Teoría clásica de la administración de Fayol:

La teoría clásica, parte de la visión de la empresa como un todo y su estructura debe otorgar la eficiencia de todas las áreas o personas involucradas en el quehacer de la organización (Chiavenato, 2014). Fayol, el fundador de la teoría clásica de la administración, a diferencia de la teoría de la administración científica de Taylor donde atribuye importancia a la labor de los empleados para el logro de los objetivos de la organización, otorga importancia a la estructura de la organización, teniendo una visión de ésta como un todo para el logro de la eficiencia organizacional, para lo cual señaló las funciones básicas de la empresa.

Funciones básicas de la empresa:

Fayol (1950) citado por Chiavenato (2014), describió que las empresas realizan seis funciones : funciones técnicas, referidas a la producción de bienes y servicios; funciones comerciales, que tienen que ver con la compra, venta e intercambio de ellos; funciones financieras, relacionadas con la obtención y la administración del capital; funciones de seguridad, referidos al resguardo del personal y los bienes; funciones contables, referidos a la realización de los inventarios, balances,

estadísticas; funciones administrativas, está referida a la consolidación de las cinco funciones mencionadas y están por encima de todas ellas.

Como se puede apreciar, Fayol, resaltó la función administrativa por encima de las demás funciones de la empresa, y ello porque es ésta función la única que se encarga de desarrollar los planes, las coordinaciones y las actuaciones necesarias para el logro de los objetivos de la empresa. Asimismo, Fayol consideró que las funciones administrativas se dividen en cinco: prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar, las cuales son realizadas por los gerentes o jefes en cualquier nivel de la organización. Básicamente la teoría clásica de la administración se caracterizó por su enfoque normativo: al establecer los principios que deben adoptar los gerentes para el desarrollo de su actividad y el prescriptivo donde señala las funciones que debe realizar el administrador.

Teoría neoclásica

Chiavenato (2014) refirió que las principales características de la teoría neoclásica, fueron las siguientes: i) Enfoque en la práctica de la administración, ii) reafirmación relativa de los postulados de la teoría clásica, iii) importancia a los principios generales de la administración, iv) atención a los objetivos y a los resultados, y v) el eclecticismo conceptual. En cuanto al punto i) los neoclásicos destacaron el aspecto práctico de la administración, buscando resultados concretos, precisando que la teoría tiene utilidad si es aplicable en la práctica, ii) diversos conceptos de la teoría clásica son recogidos por los neoclásicos, pero reestructurándolo como los conceptos de la estructura organizacional, departamentalización; iii) utilizaban los principios de la administración como criterio para la búsqueda de soluciones. Buscaban los principios generales que rigieran sobre cómo planear, organizar, dirigir y controlar y que sean aplicables para cualquier organización; iv) se basan en que las organizaciones buscan alcanzar los objetivos y metas y sobre los cuales evalúan el desempeño de la organización; v) aun cuando tienen en consideración los postulados de la teoría clásica, los neoclásicos son eclécticos, esto debido a que toman el contenido de diversas teorías más actualizadas.

Al respecto, se puede observar que los neoclásicos postulan que las teorías administrativas deben tener valor en la práctica, asimismo absorben postulados de

otras teorías administrativas, es por ello que no consideran como absoluto lo señalado por la teoría clásica.

Así también las funciones del administrador, actualizan lo señalado por Fayol, considerando cuatro funciones: planeación, organización, dirección y control las mismas que constituyen el proceso administrativo cuya secuencia es en forma cíclica ya que permite realizar la retroalimentación identificando las correcciones que debe realizarse para sus respectivos ajustes. En cuanto a identificar las fallas en el proceso administrativo para su respectiva corrección por medio de la retroalimentación sería de mucho beneficio para las organizaciones ya que les evitaría cometer reprocesos y gastos innecesarios.

Definición de función gerencial

A efectos de definir la función gerencial, se ha revisado literatura diversa, encontrándose las siguientes:

Desde el enfoque basado en funciones, la función gerencial en la actualidad, se ha resumido en las siguientes: planear, organizar, dirigir y controlar (Robbins y Coulter, 2014). Dichas funciones son mayormente aplicadas en diversas organizaciones y entidades públicas y privadas.

Por otro lado, cuando se tienen a las funciones administrativas como un todo, constituyen el proceso administrativo y cuando se las toma de forma independiente a la planeación, dirección, organización y control, son funciones administrativas (Chiavenato, 2014). Dicha definición de Chiavenato clarifica que cuando la planeación, la dirección, la organización y el control se ven de forma aislada, éstas son funciones que debe cumplir el gerente de la organización; sin embargo todas en conjunto forman parte del proceso administrativo de una organización.

Las funciones gerenciales se clasifican en las siguientes: planear, organizar, integrar personal, dirigir o controlar (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012). Para los autores, cualquier innovación o nuevas técnicas que se puedan dar referidos a la administración, pueden ser clasificadas fácilmente en cualquiera de dichas

funciones gerenciales.

Asimismo, en el marco de la investigación se ha considerado necesario mencionar las siguientes definiciones:

Administración:

Se define como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y capacidades para conseguir las metas propuestas por la organización (Chiavenato, 2014).

La función de la administración se da no solamente en grandes empresas, sino en todo tipo de organización, institución del estado, grandes y pequeños negocios; todas ellas tienen como fin cumplir sus metas y objetivos que lo realizarán con el uso óptimo de los recursos que poseen y con la cooperación de las personas que laboran en ellas, por ello es importante de que la persona que asuma el papel de administrador, que puede ser llamado jefe, gerente, encargado, responsable o persona que tiene al mando un área, tenga las habilidades, competencias y actitudes necesarias para el logro de los objetivos de la institución.

La administración es un proceso en el cual el personal se encuentra laborando en grupos, los cuales deben cumplir las metas de la organización (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012). Los autores hacen énfasis en el trabajo de equipo quienes deberán cumplir los objetivos de la organización.

Asimismo, Fayol definió el acto de administrar como: prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar, las cuales el administrador los tiene como funciones que debe realizar dentro de la organización. En el caso de Prever, se trata de tener una visión de futuro y determinar las acciones que se deben realizar; así también como organizar, que quiere decir formar el cuerpo material y social de la organización; dirigir, en la cual debe encaminar al personal; coordinar, que todos los esfuerzos realizados por el personal de la organización, se consolide; controlar, vigilar que todas las actuaciones se den de acuerdo a los procedimientos establecidos por la organización (Chiavenato, 2014).

Según la clasificación que realiza Fayol, las funciones administrativas, deben ser llevadas a cabo por los jefes, gerentes, directores, responsables o encargados de cualquier nivel o área de la empresa, puesto que constituyen actividades sumamente importantes en todos los niveles jerárquicos de la organización.

Por otro lado, se define que en el desarrollo de la labor de la administración se deben realizar acciones de coordinación y supervisión del personal a su cargo a fin de asegurarse que las actividades laborales se realicen se lleven a cabo eficiente y eficazmente (Robbins y Coulter, 2014). De acuerdo a los autores, los gerentes tienen por función administrar la organización, a fin de asegurar que las actividades realizadas por el personal a su cargo, sean llevadas a cabo con eficiencia y eficacia.

Robbins y Coulter

Dimensiones de la función gerencial

Dimensión planeación

La función de planeación tiene que ver con la definición de los objetivos de la institución, la formulación de las estrategias a fin de poder lograr los objetivos, la elaboración de los planes que permitirán integrar y coordinar las actividades que se orientarán al logro de las metas, teniendo en cuenta los fines y los medios (Robbins y Coulter, 2014). Esta función es sumamente importante ya que proporciona la guía de las acciones a seguir para el cumplimiento de los objetivos.

La planeación es definida como la proyección de las tareas a realizarse en el mediano, corto y largo plazo teniendo en cuenta claramente cuáles son los objetivos y metas que persigue la entidad (Hernández y Palafox, 2012). En las entidades, el proceso de planeación es importante ya que traza el camino por donde debe andar la institución para el logro de sus objetivos, asimismo les permite organizar sus recursos, programar sus actividades, prever las estrategias a utilizar.

Asimismo, es considerado como la acción de seleccionar las misiones y objetivos, estableciendo las actividades a realizar para lograr dichos objetivos lo

cual requiere tomar decisiones a fin de escoger una acción entre una variedad de alternativas (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012). Los autores se refieren a acciones como seleccionar, tomar decisiones, las cuales deberá asumir el gerente a fin de buscar la alternativa más adecuada para la entidad la cual permitirá alcanzar los objetivos.

Dimensión organización

Es la función administrativa en la cual los gerentes deben estructurar las labores entre puestos de trabajo y áreas o departamentos, el mismo que debe estar orientado al logro de los objetivos institucionales, dicha estructura se ve plasmado en el organigrama (Robbins y Coulter, 2014). En el campo de la organización, los gerentes deben distribuir las labores que se tengan que realizar para el logro de los objetivos institucionales, entre departamentos, áreas, gerencias, asimismo diseñar los puestos de trabajo y las funciones que asumirá cada personal.

Es importante que las funciones a asignar a cada puesto de trabajo permitan que el personal cumpla con su horario laboral, que en la mayoría de instituciones son de 8 horas diarias y que la cantidad de personal esté de acuerdo a la carga laboral con la que el departamento o área tenga.

Dimensión dirección

Es la función administrativa que se refiere a que los gerentes deben saber dirigir al personal que tienen su cargo, motivándolos, apoyándolos a resolver los problemas que se puedan generar en la institución, influyendo en las decisiones de ellos en el desarrollo de sus labores, proponiendo canales de comunicación que sean más efectivos para que puedan coordinar directamente (Robbins y Coulter, 2014). Esta función de dirección es vital ya que los gerentes trabajan con personas y el trato hacia ellos debería ser el adecuado, ejerciendo un ambiente de confianza, tomando el liderazgo del equipo, asimismo motivándolos por los logros que consiguen y por el esfuerzo que ponen en la realización de sus actividades, puesto a que todo ello conduce al logro de los objetivos institucionales.

Dimensión control

Es la función administrativa que consiste en supervisar el desempeño laboral del área, asimismo evaluar si se cumplieron los objetivos, realizando la comparación con lo desempeñado hasta el momento y los objetivos que se desean alcanzar, realizando los ajustes necesarios a fin de lograrlos (Robbins y Coulter, 2014). Es función del gerente realizar las mediciones a fin de identificar si las labores se están llevando adecuadamente y si se logran las metas en el corto plazo las cuales servirán para el logro de las metas a largo plazo, asimismo supervisar que en el desarrollo de las funciones del área se dieron actuaciones que merecen ser corregidas con el fin de no tener reprocesos que no permitan cumplir con los objetivos de la institución.

Definiciones relacionadas

Gerente

La definición de gerente, se refiere a la persona que coordina y supervisa la labor de otras personas a fin de lograr los objetivos de la organización (Robbins y Coulter, 2014). De acuerdo a lo definido por los autores, un gerente dentro de la organización, no es solamente quien tiene dicha denominación, sino, la persona que desarrolla la labor propiamente dicha, la cual no se reduce simplemente a la acción de ver lo que otros hacen, sino de ayudar a los demás a realizar su trabajo.

Organización

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), la organización es un grupo de personas que laboran juntamente para lograr un valor agregado, ello para el caso de las empresas lucrativas; y en el caso de las empresas no lucrativas, es la satisfacción de las necesidades. Con dicha definición, la visión de la organización es como un todo, es decir que los esfuerzos que realice cada área o unidad se ven orientados al logro de los objetivos institucionales.

Eficiencia

Para Robbins y Coulter (2014) la eficiencia tiene que ver con el logro de los resultados considerando la menor cantidad posible de recursos. Se entiende que la

definición de eficiencia está relacionada con el uso de los recursos, los cuales constituyen los medios con que cuenta la organización para su funcionamiento.

Asimismo, dichos recursos por ser escasos, deben de administrarse adecuadamente para lograr buenos resultados.

Según Hernández y Palafox (2012) la eficiencia tiene que ver con la utilización correcta de los recursos destinados para esos fines, siguiendo los procedimientos dados por la institución. Al respecto, los autores antes mencionados, hacen énfasis en que la productividad de la labor del gerente, se ve reflejada en la eficiencia y la efectividad, resaltando que para lograr la eficiencia, es necesario que el accionar de los gerentes se ciña al estricto cumplimiento de las reglas, procedimientos, normas.

Eficacia

Respecto a eficacia, lo definieron como la realización de acciones que tendrán como resultado el logro de los objetivos institucionales (Robbins y Coulter, 2014). En ese sentido, la eficacia está relacionada con el logro de objetivos, lo cual constituyen los fines de la organización. Mientras se logren los objetivos difíciles, será más eficaz.

Para Hernández y Palafox (2012) la eficacia se cumple cuando se llegan a las metas establecidas sin necesidad que prevalezcan las reglas y procedimientos. Según refieren los autores, ser eficaz es alcanzar los objetivos sin observar las normativas y las reglas que rigen; lo cual sería muy riesgoso ocasionando problemas futuros que podrían ser irreversibles.

1.2.2 Bases teóricas de roles gerenciales

Enfoque de los roles gerenciales

Henry Mintzberg fue quien propuso el enfoque de los roles gerenciales, la misma que consistió en detallar una serie de actividades que realizaban los gerentes en cinco CEO, concluyendo que ellos no realizan estrictamente las funciones de

planear, organizar, comandar, coordinar y controlar, sino que en la práctica desarrollan diez roles, agrupadas en tres: roles interpersonales, roles informativos, roles de decisión. Dicho enfoque de Mintzberg fue duramente criticado al tomar conclusiones de una muestra muy baja y a pesar que otros autores investigaron sobre los roles de los gerentes, éste enfoque es el que mayormente se tiene en consideración (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012). Para los autores, el enfoque de los roles de Mintzberg fundamentan que dichos roles se encuentran dentro de las funciones clásicas de la administración, sin embargo los autores de diversa literatura administrativa, refieren que en el enfoque de Mintzberg tiene que ver con el comportamiento real de los gerentes al tener dicha responsabilidad en la conducción de la organización ya que una cosa son las funciones que te asignan que debes cumplir, y una muy diferente es las acciones que han de ejecutarse o cómo es el comportamiento para realizar dichas funciones asignadas, puesto a que las personas somos distintas y cambiantes.

Definición de roles gerenciales

Se refiere al comportamiento que desarrolla el gerente al asumir sus labores, asimismo son aquellos que se espera que los gerentes asuman por la responsabilidad que tienen al dirigir la organización. Dichos roles fueron estudiados por Henry Mintzberg producto del análisis que hizo a los gerentes al observar el comportamiento de ellos en la organización (Robbins y Coulter, 2014).

La definición de roles, se orienta básicamente al campo del comportamiento de los gerentes, antes se concebía que el gerente tenía el control de todo, sin embargo a raíz del estudio de Mintzberg, se observó que el gerente para poder llevar a cabo sus funciones cumple diez roles, los cuales agrupó en tres grupos: roles interpersonales, roles informativos y roles decisorios.

Henry Mintzberg citado por Robbins y Coulter

Dimensión roles interpersonales

Dichos roles se derivan de la interacción con otras personas que pueden ser personal externo a la organización y personal de la misma institución e inclusive el personal que tiene a cargo, asimismo, deberes que debe cumplir como representar

a la organización en actividades ceremoniales. Dichos roles son: representante, líder y enlace (Robbins y Coulter, 2014). Al respecto, bien es cierto que los gerentes representan a la institución en todas las actividades, tanto como reuniones, rendición de cuentas, ante la población, asimismo representan legalmente a la institución en la firma de actos administrativos y demás documentos.

Dentro de los roles interpersonales se encuentran los siguientes roles: representante, líder y enlace

Dimensión roles informativos

Robbins y Coulter (2014) señalaron que son roles que involucran la búsqueda, la recepción y la transmisión de la información con que cuentan los gerentes. Es importante que los gerentes se preocupen por contar con información actualizada sobre los asuntos que tienen que ver con su labor, asimismo es importante que compartan dicha información con el personal a su cargo y con personal externo, sobre todo de los logros y planes que tiene la institución.

Dentro de los roles informativos, se encuentran los siguientes roles: monitor, difusor y portavoz. Definitivamente este rol es de suma importancia puesto que todos los gestores al trabajar con personas y con la tecnología que se desarrolla velozmente, debe cultivar y mejorar su actitud para comunicar asertivamente, puesto que la mayoría de los conflictos laborales se inician generalmente por malos entendidos o por ausencia de la comprensión del mensaje del receptor, en tal sentido esta responsabilidad recae en los directivos cuyo fin debe ser propiciar un clima favorable, adecuado y saludable para el desarrollo de las actividades diarias. Dentro de los roles informativos se encuentran los siguientes: monitor, difusor y portavoz.

Dimensión roles decisorios

Robbins y Coulter (2014) precisaron que dichos roles se refieren al papel que cumple el gerente en la toma de decisiones, en la elección de alternativas que deberá optar en el desarrollo de sus funciones. El gerente debe tener la iniciativa

de emprender los cambios necesarios para mejorar los servicios de la organización, proyectándose a futuro y armando las estrategias que permitan el logro de las metas, asimismo, el gerente debe manejar las situaciones de conflicto que se puedan generar entre el personal a su cargo o entre áreas de la organización, asignar el personal, los equipos y materiales distribuyéndolos adecuadamente a fin de lograr las metas planteadas.

Dentro de los roles decisorios, se encuentran los siguientes roles: emprendedor, solucionador de conflictos, asignador de recursos, negociador.

1.3 Justificación

Justificación teórica

La realización de la presente investigación se encuentra fundamentada en las teorías administrativas. De acuerdo a lo señalado por Koontz, Weihrich y Cannice (2012) en el cual precisó que del estudio del enfoque de los roles gerenciales, Mintzberg concluyó de que en realidad los gerentes no realizaban las funciones planteadas por la teoría clásica tales como planear, organizar, comandar, coordinar y controlar, sino que realizaban actividades distintas, las cuales desarrolló en diez roles, al respecto de acuerdo al presente estudio en el cual se recoge información de la percepción del personal administrativo respecto al nivel en que se desarrollan dichas funciones y roles por el personal gerencial de la entidad, se podrá conocer en qué nivel son desarrolladas las funciones y roles y si estos tienen relación.

Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico, la presente investigación es importante ya que sus resultados proporcionarán información valiosa que permitirá a la institución identificar los niveles en que se encuentran los roles y funciones gerenciales de acuerdo a la percepción del personal subordinado que labora y del resultado tomar las acciones pertinentes con el fin de perseguir la eficiencia, eficacia y competitividad que se requiere.

Justificación metodológica

Para el desarrollo de la presente investigación, se han elaborado dos instrumentos, uno por cada variable, las mismas que mediante el juicio de expertos cuentan con suficiencia para su aplicación, las cuales pueden aplicarse para realizar futuras investigaciones en diferentes entidades sean públicas o privadas o en todo caso adaptarlo de acuerdo a la realidad a investigar.

La presente investigación quedará como un precedente para futuras investigaciones.

1.4 Problema

Realidad problemática

Actualmente el mundo atraviesa cambios económicos, políticos, comerciales y tecnológicos los cuales no son ajenos en las diferentes organizaciones públicas de nuestro país. Es de conocimiento general que las organizaciones en nuestro país no son competitivas, sin embargo la imagen y competitividad de la misma recae en los altos directivos quienes cumplen funciones y roles gerenciales, y dependiendo de cómo lo desarrollen es que se pueden alcanzar o no los objetivos de las organizaciones y en las instituciones públicas adicionalmente a ello es la finalidad pública que engloba a las necesidades de todos los ciudadanos, siendo que los resultados buenos o malos repercuten en la calidad de vida de los ciudadanos. Muestra de ello es que existen instituciones con gestiones, procesos lentos, corruptos, costosos e ineficientes; muchas veces porque el personal seleccionado para dicho cargo no se ajusta al perfil de un gerente, o carecen de ética, o son seleccionados por lazos políticos, o por pagar algún favor.

Los gerentes deben ser responsables de generar este gran cambio económico y social que toda la población espera, en tal sentido deben de prepararse constantemente en su desarrollo profesional sin dejar de lado lo más importante: su desarrollo personal, para que de esta manera optimicen sus funciones y roles transmitiendo asertiva y eficientemente a sus colaboradores y logren así no solo objetivos organizacionales sino también eficiencia, calidad y competitividad que

todos los ciudadanos anhelamos.

De acuerdo a la revisión de la literatura en temas administrativos, se puede observar la postura de diversos investigadores respecto a que relacionan que las actividades de los gerentes tienen que ver únicamente con las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar; y otro grupo de investigadores que indica que en la realidad los gerentes no realizan dichas funciones o las realizan en menor grado, realizando en la práctica otras actividades las cuales Mintzberg denominó roles gerenciales las cuales tienen que ver con el comportamiento del gerente al asumir dicha responsabilidad de administrar. A fin de conocer si en la práctica se da de una u otra forma o si éstas se relacionan, se vio por conveniente realizar la investigación que involucre a ambas variables, en una entidad pública.

El presente estudio se realizó en la Unidad de Gestión Educativa Local Huaytará- Huancavelica la cual, en mérito a la Resolución Ejecutiva Regional N° 518-2015/GOB.REG.HVCA/GR, realiza sus actividades a partir de febrero del 2016 como unidad ejecutora del pliego 447-Gobierno Regional de Huancavelica, ya que antes se encontraban adscritos a la Gerencia Sub Regional de Huaytará. Por ser relativamente joven como unidad ejecutora, es que se ha visto por conveniente realizar la investigación en dicha entidad a fin de observar los niveles de los roles gerenciales y las funciones gerenciales y si éstas se relacionan. Como entidad, la UGEL Huaytará tiene como objetivo estratégico institucional, mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular, la cual se alinea con el Plan Estratégico Nacional del 2010 al 2021, con el plan a mediano plazo de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica y que contribuye al cumplimiento de los veintiún compromisos de desempeño para el presente año. Por ende, al alinear sus objetivos con los planes a nivel regional y nacional y de realizar las labores con miras al cumplimiento de dichos objetivos, se cumplirán con los objetivos planteados como sector educación cuyos resultados se verán reflejados en el mejoramiento de los índices del sector educación a nivel regional y nacional y directamente en los estudiantes de educación básica regular de Huaytará.

Para el cumplimiento de dichos objetivos es necesario que las actividades que realice el personal que labora en la UGEL Huaytará, estén encaminadas al logro de los objetivos del área en que laboran, el mismo que se debe encontrar alineado con los objetivos estratégicos institucionales, asimismo conocer si el personal directivo y los jefes desarrollan sus funciones y roles con miras al cumplimiento de dichos objetivos, lo cual se conocerá a través de la percepción del personal a su cargo.

Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016?

1.5 Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

Hipótesis específica 2

Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

Hipótesis específica 3

Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

1.6 Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016.

Objetivo específico 2

Determinar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016.

Objetivo específico 3

Determinar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016.

II. Marco metodológico

2.1 Variable

La presente investigación presenta las variables de Funciones gerenciales y Roles gerenciales que a continuación se detallan:

Variable: Funciones gerenciales

Definición conceptual

Para la presente investigación, se tomó en consideración la definición de Robbins y Coulter (2014) quienes, basándose en el enfoque de funciones, definieron que los gerentes, además de coordinar y supervisar la labor del personal a su cargo, realizan cuatro funciones, las cuales son: planear, organizar, dirigir y controlar.

Diversos estudios en administración desarrollaron distintos enfoques para estudiar la labor de los gerentes, siendo la presente definición basada en el enfoque de funciones, desarrollada a principios del siglo xx por Henry Fayol, quien propuso que los gerentes desarrollaban cinco funciones: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, sin embargo actualmente dichas funciones fueron resumidas en cuatro las cuales son: planeación, organización, dirección y control.

Definición operacional

La variable funciones gerenciales, de acuerdo a la definición, presenta cuatro dimensiones: Planeación, organización, dirección y control; las mismas que fueron medidas en sus 12 indicadores, las cuales son: en la dimensión planeación: objetivos, estrategias y planes; en la dimensión organización: estructura organizacional y administración de recursos humanos; en la dimensión dirección: motivación, liderazgo, comunicación y comportamiento organizacional; y en la dimensión control: medición del desempeño real, comparación del desempeño real e implementación de acciones gerenciales, las mismas que estuvieron conformadas por 24 ítems, a escala tipo Likert: “Totalmente de acuerdo” con un valor de 5, “de acuerdo” con un valor de 4, “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con un valor de 3, “en desacuerdo” con un valor de 2 y “totalmente en desacuerdo” con un valor de 1.

Variable 2: Roles gerenciales

Definición conceptual

Robbins y Coulter (2014), definió que los roles gerenciales tiene que ver con el comportamiento y acciones que exterioriza el gerente como tal en el cumplimiento del papel de gerente y lo que se espera que éste realice por la responsabilidad que tiene.

Dicho enfoque de los roles fue desarrollado por Henry Mintzberg quien analizó el trabajo de los gerentes en la acción de su labor, considerando que desempeñan diez roles, los mismos que los agrupó en tres: roles interpersonales son: representante, líder y enlace; roles informativos son: monitor, difusor y portavoz; y roles decisorios son: emprendedor, solucionador de conflictos, asignador de recursos y negociador.

Definición operacional

La variable roles gerenciales de acuerdo a la definición, presenta tres dimensiones: roles interpersonales, roles informativos y roles decisorios; las mismas que fueron medidas en sus de 10 indicadores, los cuales son: en la dimensión roles interpersonales: representante, líder y enlace; en la dimensión roles informativos: monitor, difusor y portavoz; y en la dimensión roles decisorios: emprendedor, solucionador de conflictos, asignador de recursos y negociador, las mismas que estuvieron conformadas por 20 ítems, a escala tipo Likert: “Totalmente de acuerdo” con un valor de 5, “de acuerdo” con un valor de 4, “ni de acuerdo ni en desacuerdo” con un valor de 3, “en desacuerdo” con un valor de 2 y “totalmente en desacuerdo” con un valor de 1.

2.2 Operacionalización de variables

Para Bernal (2010), operacionalizar una variable “significa traducir la variable a indicadores, es decir, traducir los conceptos hipotéticos a unidades de medición”. (p.141). En ese sentido a continuación se muestra la operacionalización de las variables funciones gerenciales y roles gerenciales, mostrando los indicadores de cada una:

Tabla 1

Operacionalización de la variable funciones gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
Planeación	Objetivos	1,2,3	5=Totalmente de acuerdo	Deficiente
	Estrategias	4,5, 6		
	Planes			
Organización	Estructura organizacional	7,8,9 10	4=De acuerdo	(24 – 56)
	Administración de recursos humanos		3=Ni de acuerdo ni en	Eficiente (57 – 89)
Dirección	Motivación		desacuerdo	Muy
	Liderazgo	11,12,13,14	2=En	eficiente
	Comunicación	15,16,17,18	desacuerdo	(90 – 120)
Control	Comportamiento organizacional		1=Totalmente	
	Medición del desempeño real	19,20,21,22	en desacuerdo	
	Comparación del desempeño real	23,24		
	Implementación de acciones gerenciales			

Tabla 2

Operacionalización de la variable roles gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Niveles y Rangos
Roles interpersonales	Representante	1,2,3	5=Totalmente de acuerdo	Deficiente (20 – 46)
	Líder	4,5,6		
	Enlace		4=De acuerdo	Eficiente
Roles informativos	Monitor	7,8,9	3=Ni de acuerdo ni en	(47 – 73)
	Difusor	10,11,12	desacuerdo	Muy eficiente
	Portavoz		2=En desacuerdo	(74 – 100)
Roles decisivos	Emprendedor	13,14,15	1=Totalmente en	
	Solucionador de conflictos	16,17,18	desacuerdo	
	Asignador de recursos	19,20		
	Negociador			

2.3. Metodología

La metodología utilizada en la presente investigación es el método hipotético-deductivo el cual “consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (Bernal, 2010, p.60). Este procedimiento se observa al presentar los resultados estadísticos.

Asimismo, el enfoque de la investigación es el cuantitativo ya que “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.4).

El método deductivo cuantitativo a través de la recolección de información permitió elaborar el instrumento para que posteriormente se pueda aplicar la encuesta y de esta manera se pueda efectuar el análisis estadístico que nos indicara rechazar o aceptar las hipótesis propuestas.

2.4. Tipo de estudio

La presente investigación es descriptiva y correlacional ya que inicialmente se ha descrito la tendencia de cada una de las variables, a continuación, se ha medido el grado de relación entre las variables funciones gerenciales y roles gerenciales.

Es descriptivo ya que “buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández et al., 2014, p.92). En el presente estudio se describe el nivel de las funciones gerenciales y de los roles gerenciales.

Es correlacional puesto que “uno de los puntos importantes respecto a la investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra” (Bernal, 2010, p.114). En el presente estudio se busca conocer la relación de las variables funciones gerenciales y roles gerenciales.

2.5. Diseño de investigación

La presente investigación tiene diseño no experimental ya que son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández et al, 2014, p.152). En el presente estudio no se manipularon las variables.

Asimismo, es seccional o transversal puesto que “son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado” (Bernal, 2010, p.118). La información obtenida fue recolectada en un mismo momento.

2.6. Población, muestra y muestreo

Población

Para el presente estudio la población está representada por el conjunto de trabajadores administrativos que laboran en la UGEL Huaytará.

Arias (2014) definió a la población como: “conjunto de elementos con características que son objetos de análisis y para los cuales serán válidas las conclusiones de investigación” (p.98).

Al respecto Lepkowski (citado por Hernández et al, 2014) señaló que la población engloba a quienes cumplen con una serie de requisitos, los requisitos para la presente investigación se tomaron en cuenta los siguientes criterios:

Criterios de inclusión

Que sea un trabajador administrativo de la UGEL Huaytará.

Que no tenga cargo de jefe o similar.

Que se encuentre físicamente al momento de la realización de la encuesta.

Que acepte ser encuestado.

Teniendo en cuenta estos criterios, la población en estudio se constituyó por 52

trabajadores administrativos que laboran en la UGEL Huaytará.

Muestra

Para Bernal (2010) la muestra es la parte de la población de la cual se tomará la medición de las variables a estudiar.

En la presente investigación se accedió al total de la población, es decir a 52 trabajadores administrativos de la UGEL Huaytará.

Muestreo

No se realizó muestreo debido que se accederá a toda la población de estudio, es decir se realizó un censo, por ello no se utilizó muestreo y tampoco requiere fórmula.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

Para la presente investigación, la técnica de recolección de datos que se utilizó fue la encuesta a efectos de recopilar la información de la muestra de estudio, la misma que se evidencia en un cuestionario que contienen preguntas para recolectar la información de las personas en estudio. (Bernal, 2010)

Así también Velázquez y Rey (2013) manifestaron que la encuesta “es el método de recopilación de datos acerca de hechos, objetivos, opiniones, conocimientos, basados en una interacción directa (entrevista) o indirecta (cuestionario) entre el investigador y el encuestado” (p.167).

Instrumento de recolección de datos

El instrumento empleado para el desarrollo del presente estudio fue el cuestionario, al respecto Arias (2014) manifestó que “los cuestionarios denominados también cedulas, consiste en forma impresas en las cuales los sujetos proporcionan información escrita al investigador” (p.224).

Para efectuar la recolección de datos, se aplicará a los trabajadores administrativos de la UGEL Huaytará, un cuestionario por cada variable; para ello se elaboró dos cuestionarios, uno para la variable funciones gerenciales con un total de 24 preguntas, y otro para la variable roles gerenciales con un total de 20 preguntas, ambos en escala Likert del 1 al 5, donde: (1) indica totalmente en desacuerdo, (2) en desacuerdo, (3) ni de acuerdo ni en desacuerdo, (4) de acuerdo y (5) totalmente de acuerdo, con el propósito de recabar información sobre los objetivos de la investigación.

Ficha Técnica de la variable funciones gerenciales

- Nombre : Escala tipo Likert de las funciones gerenciales.
- Autor : Quispe Yanqui, Ruth Mery
- Año de publicación : 2017.
- Objetivo : Obtener información de la percepción del personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, respecto a las funciones gerenciales.
- Población/muestra : 52 trabajadores administrativos.
- Administración : Individual.
- Lugar : UGEL-Huaytará.
- Duración : 15 minutos en promedio.
- Condiciones : i) Que sea un trabajador administrativo de la UGEL Huaytará; ii) Que no tenga cargo de jefe o similar; iii) Que se encuentre físicamente al momento de la realización de la encuesta, iv) Que acepte ser encuestado.
- Programa Estadístico : SPSS-23
- Estructura : Para la valoración de la variable funciones gerenciales, el cuestionario consta de 24 ítems con preguntas politómicas que han sido elaboradas a partir de 12 indicadores y 4 dimensiones que consta la mencionada variable. La presentación de cada ítem es en forma de pregunta cerrada. La escala de valores es: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5). Los niveles son: deficiente (1), eficiente (2) y muy eficiente (3).

Ficha Técnica de la variable roles gerenciales

- Nombre : Escala tipo Likert de los roles gerenciales
- Autor : Quispe Yanqui, Ruth Mery
- Año de publicación : 2017.
- Objetivo : Obtener información de la percepción del personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, respecto a los roles gerenciales.
- Población/muestra : 52 trabajadores administrativos.
- Administración : Individual.
- Lugar : UGEL-Huaytará.
- Duración : 15 minutos en promedio.
- Condiciones : i) Que sea un trabajador administrativo de la UGEL Huaytará; ii) Que no tenga cargo de jefe o similar; iii) Que se encuentre físicamente al momento de la realización de la encuesta, iv) Que acepte ser encuestado.
- Programa Estadístico : SPSS-23
- Estructura : Para la valoración de la variable roles gerenciales, el cuestionario consta de 20 ítems con preguntas politómicas que han sido elaboradas a partir de 10 indicadores y 3 dimensiones que consta la mencionada variable. La presentación de cada ítem es en forma de pregunta cerrada. La escala de valores es “totalmente en desacuerdo” (1), “en desacuerdo” (2), “ni de acuerdo ni en desacuerdo” (3), “de acuerdo” (4), “totalmente de acuerdo” (5). Los niveles son: deficiente (1), eficiente (2) y muy eficiente (3).

Validación y Confiabilidad de los instrumentos

Validez

Al respecto, Hernández et al., (2010) manifestó que: “la validez es el grado en el que instrumento en realidad mide a la variable objeto de estudio” (p.62). La validación se realizó mediante la opinión de juicio de expertos, teniendo la opinión favorable de los tres expertos (dos metodólogos y un temático-metodólogo) quienes

validaron los instrumentos propuestos

Tabla 3

Juicio de expertos de las variables funciones gerenciales y roles gerenciales

Expertos	Valoración
Experto 1: Dr. Alcas Zapata Noel Ponce	Suficiencia
Experto 2: Dr. Salvatierra Melgar Ángel	Suficiencia
Experto 3: Dr. Abner Chávez Leandro	Suficiencia

Confiabilidad

Al respecto Arias (2014) señaló que la confiabilidad son: “aquellas evidencias tendientes a determinar la consistencia de la prueba, el grado de aproximación con la cual se mide, sin importar aquello que se mide” (p.248).

Tabla 4

Coefficientes de Alfa de Cronbach para determinar la fiabilidad

Rangos	Coefficiente de Alfa
Muy alta	0,81 a 1.00
Alta	0,61 a 0,80
Moderada	0,41 a 0,60
Baja	0,20 a 0,40
Muy baja	0,01 a 0,20

Nota: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

Posteriormente, para determinar la confiabilidad del instrumento, se consideró aplicar el cuestionario a un grupo piloto de 10 personas a fin de obtener

los datos, luego, se aplicó el estadístico Alpha de Cronbach realizándose el análisis de los ítems de cada variable.

Tabla 5

Prueba de confiabilidad de la variable funciones gerenciales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,868	24

El valor del Alfa de Cronbach es 0,868, por lo que el instrumento de la variable funciones gerenciales es confiable.

Tabla 6

Prueba de confiabilidad de la variable roles gerenciales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,801	20

El valor del Alfa de Cronbach es 0,801, por lo que el instrumento de la variable roles gerenciales es confiable.

2.8. Método de análisis de datos

En relación al análisis de datos “se efectúa sobre la matriz de datos utilizando un programa computacional” (Hernández et al., 2014, p.272). En ese sentido en la presente investigación se utilizó el software estadístico SPSS versión 23.

III. Resultados

3.1 Descripción de resultados

Para la presentación de los resultados, se asumirán las puntuaciones de la variable de las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará, los cuales fueron transformados a niveles y rangos para los procesos de interpretación descriptiva y la prueba de hipótesis pertinente.

3.1.1 Niveles comparativos entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016

Después de la obtención de los datos a partir de los instrumentos descritos, procedemos al análisis de los mismos, en primera instancia se presentan los resultados generales en cuanto a los niveles de la variable de estudio de manera descriptiva, para luego tratar la prueba de hipótesis tanto general y específica.

Resultado general de la investigación

Tabla 7

Niveles de las funciones gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica

		funciones gerenciales			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	deficiente	8	15,4	15,4	15,4
	Eficiente	38	73,1	73,1	88,5
	muy eficiente	6	11,5	11,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

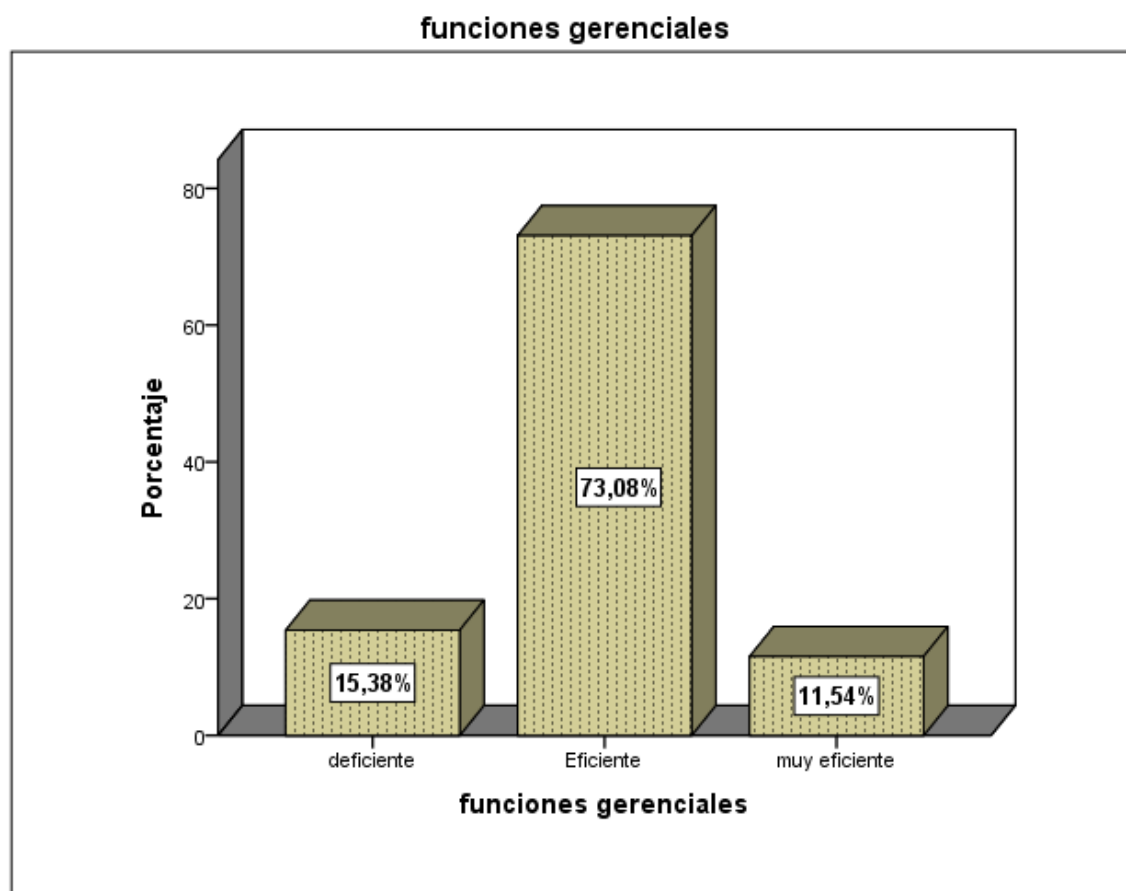


Figura 1. Niveles porcentuales de las funciones gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica.

De los resultados que se observa en la figura y tabla con respecto de las funciones gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica, se tiene que el 15.38% de los encuestados perciben que el nivel es deficiente, mientras que el 73.08% manifiestan que el nivel es eficiente y el 11.54% manifiestan que el nivel es muy eficiente en cuanto a las funciones gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica.

Tabla 8

Niveles de los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica

		roles gerenciales			
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	deficiente	2	3,8	3,8	3,8
	Eficiente	44	84,6	84,6	88,5
	muy eficiente	6	11,5	11,5	100,0
	Total	52	100,0	100,0	

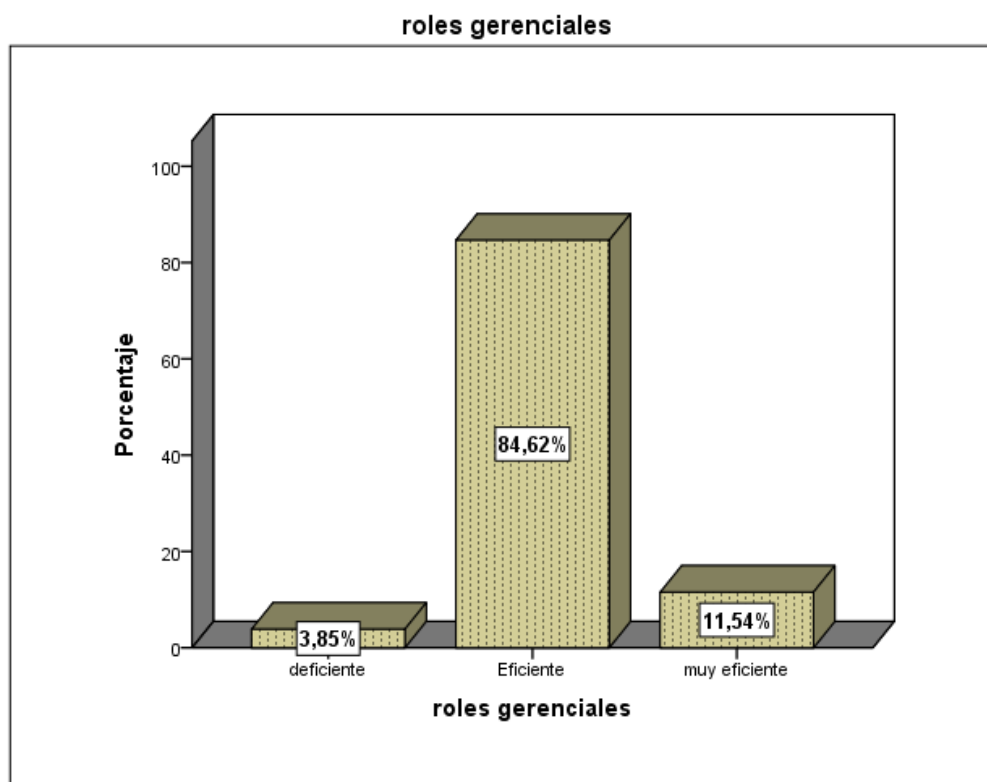


Figura 2. Niveles porcentuales de los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica

Asimismo se tiene los niveles de los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica, el cual el 3.85% de los encuestados perciben que el nivel es deficiente, mientras que el 84.62%

manifiestan que el nivel es eficiente y el 11.54% manifiestan que el nivel es muy eficiente en cuanto a los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica.

Resultado general entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016.

Tabla 9

Distribución de frecuencias entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica

Tabla cruzada roles gerenciales *funciones gerenciales

		funciones gerenciales			Total	
		deficiente	Eficiente	muy eficiente		
roles gerenciales	deficiente	Recuento	1	1	0	2
		% del total	1,9%	1,9%	0,0%	3,8%
	Eficiente	Recuento	7	32	5	44
		% del total	13,5%	61,5%	9,6%	84,6%
	muy eficiente	Recuento	0	5	1	6
		% del total	0,0%	9,6%	1,9%	11,5%
Total		Recuento	8	38	6	52
		% del total	15,4%	73,1%	11,5%	100,0%

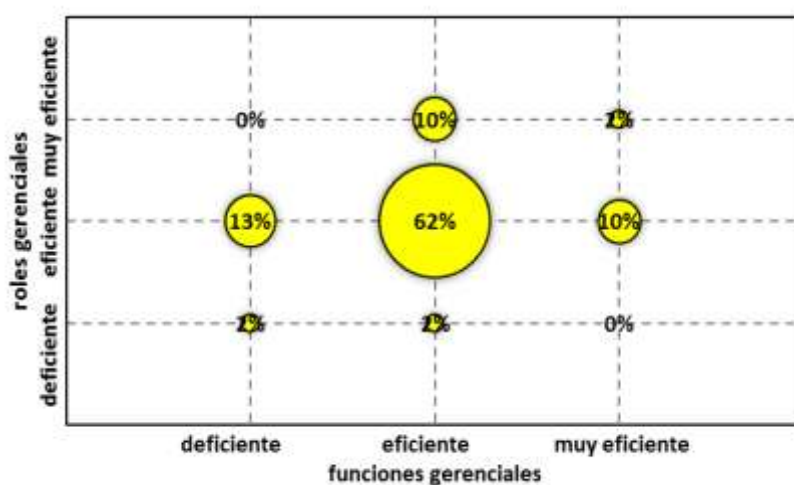


Figura 3. Niveles entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

De la tabla y figura, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica, de los resultados se puede afirmar que el 2% de los encuestados manifiestan que el nivel de las funciones gerenciales es muy eficiente por lo que el nivel de los roles gerenciales es muy eficiente, asimismo se tiene que el 62% de los encuestados manifiestan que el nivel de las funciones gerenciales es eficiente por lo que perciben que los roles gerenciales es eficiente y solo el 2% de los encuestados perciben que el nivel de las funciones gerenciales es deficiente por lo que el nivel de los roles gerenciales es deficiente según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica.

3.1.2. Resultado específico entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará – Huancavelica.

Tabla 10

Distribución de frecuencias entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará - Huancavelica

Tabla cruzada roles interpersonales *funciones gerenciales

		funciones gerenciales			Total	
		deficiente	Eficiente	muy eficiente		
roles interpersonales	Eficiente	Recuento	8	32	3	43
		% del total	15,4%	61,5%	5,8%	82,7%
	muy eficiente	Recuento	0	6	3	9
		% del total	0,0%	11,5%	5,8%	17,3%
Total	Recuento	8	38	6	52	
	% del total	15,4%	73,1%	11,5%	100,0%	

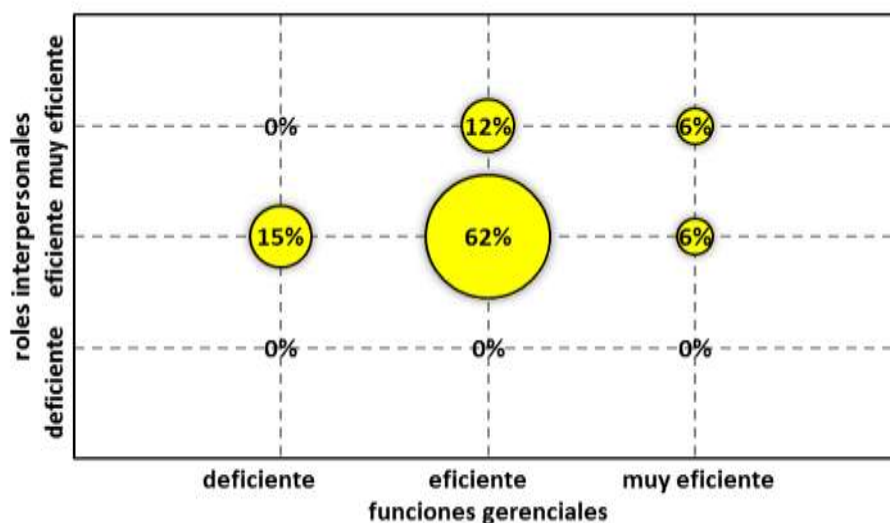


Figura 4. Niveles entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica

En cuanto al resultado específico, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de las funciones gerenciales y los roles gerenciales en la dimensión interpersonal según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica, de los resultados se puede afirmar que el 6% de los encuestados manifiestan que el nivel de las funciones gerenciales es muy eficiente por lo que el nivel de los roles gerenciales en la dimensión interpersonal es muy eficiente, así mismo se tiene que el 62% de los encuestados manifiestan que el nivel de las funciones gerenciales es eficiente por lo que perciben que los roles gerenciales en la dimensión interpersonal es eficiente y el 0% de los encuestados perciben que el nivel de las funciones gerenciales es deficiente por lo que el nivel de los roles gerenciales en la dimensión interpersonal es deficiente según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica.

3.1.3. Resultado específico entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará – Huancavelica.

Tabla 11

Distribución de frecuencias entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica

		funciones gerenciales			Total	
		deficiente	Eficiente	muy eficiente		
roles informativos	deficiente	Recuento	1	1	0	2
		% del total	1,9%	1,9%	0,0%	3,8%
	Eficiente	Recuento	6	34	6	46
		% del total	11,5%	65,4%	11,5%	88,5%
	muy eficiente	Recuento	1	3	0	4
		% del total	1,9%	5,8%	0,0%	7,7%
Total	Recuento	8	38	6	52	
	% del total	15,4%	73,1%	11,5%	100,0%	

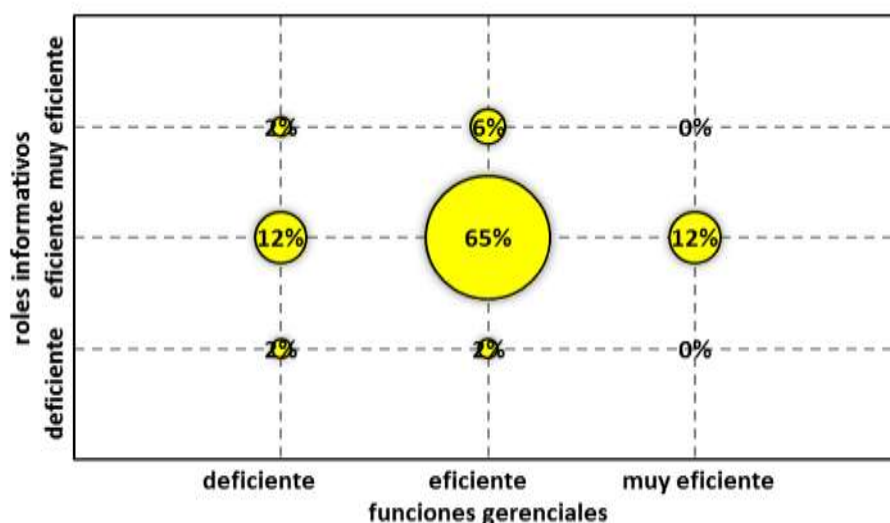


Figura 5. Niveles entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica.

En cuanto al resultado específico, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel de las funciones gerenciales y los roles gerenciales en la dimensión informativa según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica, de los resultados se puede afirmar que el 0% de los encuestados manifiestan que el nivel de las funciones gerenciales es muy eficiente por lo que el nivel de los roles gerenciales en la dimensión informativa es muy eficiente, así mismo se tiene que el 65% de los encuestados manifiestan que el nivel de las funciones gerenciales es eficiente por lo que perciben que los roles gerenciales en la dimensión informativa es eficiente y solo el 2% de los encuestados perciben que el nivel de las funciones gerenciales es deficiente por lo que el nivel de los roles gerenciales en la dimensión informativa es deficiente según personal administrativo de la UGEL Huaytará – Huancavelica.

3.1.4. Resultado específico entre las funciones gerenciales y los roles decisivos según personal administrativo de la UGEL Huaytará – Huancavelica.

Tabla 12

Distribución de frecuencias entre las funciones gerenciales y los roles decisivos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica

Tabla cruzada roles decisivos *funciones gerenciales

		funciones gerenciales			Total	
		deficiente	Eficiente	muy eficiente		
roles decisivos	deficiente	Recuento	4	8	0	12
		% del total	7,7%	15,4%	0,0%	23,1%
	Eficiente	Recuento	4	26	5	35
		% del total	7,7%	50,0%	9,6%	67,3%
	muy eficiente	Recuento	0	4	1	5
		% del total	0,0%	7,7%	1,9%	9,6%
Total		Recuento	8	38	6	52
		% del total	15,4%	73,1%	11,5%	100,0%

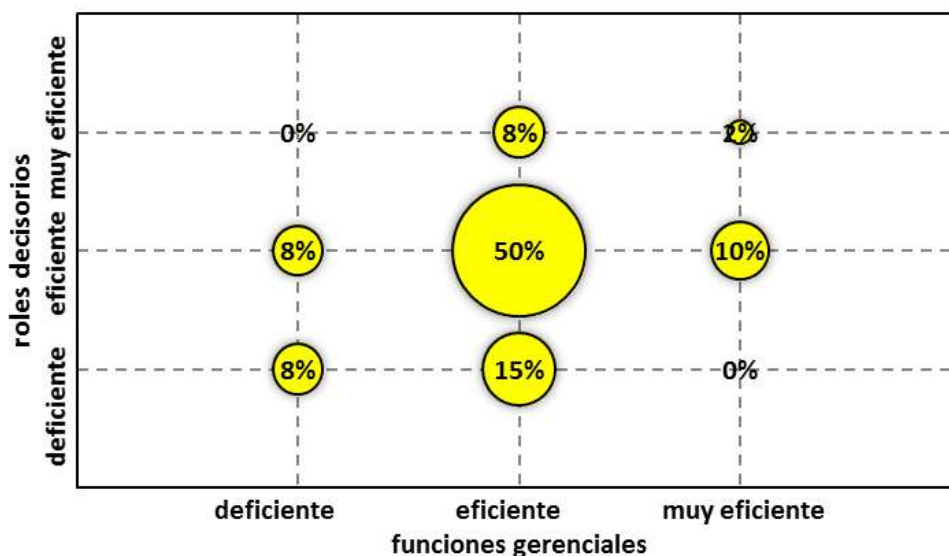


Figura 6. Niveles entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica.

Finalmente en cuanto al resultado específico, se observa que existe buena orientación con respecto al nivel las funciones gerenciales y los roles gerenciales en la dimensión decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará–Huancavelica, de los resultados se puede afirmar que el 2% de los encuestados manifiestan que el nivel de las funciones gerenciales es muy eficiente por lo que el nivel de los roles gerenciales en la dimensión decisorios es muy eficiente, así mismo se tiene que el 50% de los encuestados manifiestan que el nivel de las funciones gerenciales es eficiente por lo que perciben que los roles gerenciales en la dimensión decisorios es eficiente y solo el 8% de los encuestados perciben que el nivel de las funciones gerenciales es deficiente por lo que el nivel de los roles gerenciales en la dimensión decisorios es deficiente según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica.

3.1.5. Prueba de normalidad

Tabla 13

Prueba de normalidad de las variables y dimensiones de estudio.

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	Gl	Sig.
funciones gerenciales	,111	52	,009
roles gerenciales	,153	52	,004
roles interpersonales	,158	52	,002
roles informativos	,127	52	,035
roles decisorios	,138	52	,015

De acuerdo a los resultados de la tabla en cuanto a la prueba de normalidad de las variables de estudio y las dimensiones, se tiene al estadístico de contraste Kolmogorov Smirnov en función al número de datos, como el p valor presenta valores por debajo del nivel de significación estadística ($p < \alpha$) los datos no presentan distribución normal, por lo que se asumió al estadístico de correlación no paramétrica Rho de Spearman.

3.3. Contrastación de hipótesis

Se mostró la tabla que contiene la interpretación del coeficiente de correlación, elaborada por Bisquerra (2009).

Tabla 14

Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman:

Valores	Interpretación
0,91 a -1,00	Correlación negativa muy alta
0,71 a -0,90	Correlación negativa alta
0,41 a - 0,70	Correlación negativa moderada
0,21 a - 0,90	Correlación negativa baja
0,00 a - 0,20	Correlación prácticamente nula
0,00 a 0,20	Correlación prácticamente nula
0,21 a 0,40	Correlación baja
0,41 a 0,70	Correlación moderada
0,71 a 0,90	Correlación alta
0,91 a 1,00	Correlación muy alta

Nota: Tomado de Bisquerra (2009). "Metodología de la investigación educativa"

Hipótesis general de la investigación

Ho: No existe relación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

Hg: Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

Tabla 15

Grado de correlación y nivel de significación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará – Huancavelica

Correlaciones			funciones gerenciales	roles gerenciales
Rho de	funciones	Coefficiente de correlación	1,000	,728**
Spearman	gerenciales	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52
	roles	Coefficiente de correlación	,728**	1,000
	gerenciales	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	52	52

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

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta, se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman = 0,728 significa que existe alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto se puede afirmar que existe relación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

H1: Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

Tabla 16

Grado de correlación y nivel de significación entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica

		Correlaciones		
			funciones gerenciales	roles interpersonales
Rho de Spearman	funciones gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,487**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52
	roles interpersonales	Coefficiente de correlación	,487**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	52	52

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

Asimismo en cuanto al resultado específico que se aprecia en la tabla se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman = 0,487 significa que existe una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, existe relación entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016.

Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

H2: Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

Tabla 17

Grado de correlación y nivel de significación entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará - Huancavelica

Correlaciones			funciones gerenciales	roles informativos
Rho de Spearman	funciones gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,442**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	52	52
	roles informativos	Coefficiente de correlación	,442**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	52	52

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

En cuanto al resultado específico que se aprecian en la tabla los resultados los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman = 0,442 significa que existe una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, existe relación entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

H2: Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016

Tabla 18

Grado de correlación y nivel de significación entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica

		Correlaciones		
		funciones gerenciales roles decisorios		
Rho de Spearman	funciones gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000	,464**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	52	52
	roles decisorios	Coeficiente de correlación	,464**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	52	52

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

Finalmente en cuanto al resultado específico se aprecian los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman = 0,464 significa que existe una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, existe relación entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará - Huancavelica, año 2016.

IV. Discusión

4.1. Discusión de resultados

El problema general de la presente investigación fue absolver la interrogante ¿Cuál es la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016? y para contestar dicha pregunta el objetivo general fue determinar si existe correlación entre ambas variables materia de investigación.

Considerando que no se han hallado investigaciones con ambas variables simultáneamente no ha sido posible realizar comparación alguna en el aspecto estadístico, sin embargo se desarrollará una discusión teórica descriptiva.

De los resultados obtenidos después de aplicar al estadístico Rho de Spearman se observa que el valor fue de 0,728 lo cual indica que existe una correlación alta entre ambas variables, por lo tanto se puede afirmar que existe relación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016; al respecto Bojórquez y Bojórquez (2015) en el artículo: *Las funciones gerenciales y los roles gerenciales en la competitividad de las pymes manufactureras. Caso Sinaloa*, los investigadores concluyeron que en las gerencias estudiadas se aplican generalmente los roles gerenciales que las funciones gerenciales, lo cual permite inferir que los gerentes practican una administración reactiva antes de una administración proactiva; en tal sentido coincido con los investigadores pues según los resultados obtenidos se aprecia que los roles gerenciales están mejor posicionados que las funciones gerenciales.

Del mismo modo, Bracho, Colmenárez y Hernández (2016) en el artículo: *Cumplimiento de funciones gerenciales del microempresario. Caso de estudio: empresas financiadas por Cáritas Diocesana de Barquisimeto*. Los investigadores concluyeron que los microempresarios asumen el rol de gerentes como dueños del negocio más que como un desempeño gerencial, por ello las actividades de planificación, organización, dirección y control se ejecutan de informalmente y en algunos caso de forma improvisada, es por ello que los microempresarios tienen alta centralización de sus actividades, planificación de corto plazo, bajo incentivo

para la participación del personal subordinado y mínimo esfuerzo para apoyar su formación. Definitivamente coincido con los investigadores puesto que los resultados evidenciaron la relación alta en ambas variables toda vez que mientras mayor sea el grado de planificación de las funciones gerenciales más eficiente será los roles gerenciales de los directivos.

Respecto a la primera hipótesis específica (H1) se observa que existe una correlación moderada entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016, puesto que luego de aplicar a Rho de Spearman el resultado obtenido fue de 0,487 lo cual indica que existe una moderada relación positiva entre las variables. Por su parte Díaz y Delgado (2014) en su tesis: *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socioformación*. El investigador concluyó que los directivos de las Instituciones, evidencian deficiencias en las competencias en el manejo de dirección, la cual es clave para dirigir a las instituciones educativas, sin embargo se obtuvo los mejores puntajes en la competencia de manejo interpersonal, analizando este resultado coincido con el investigador ya que como indica , Robbins y Coulter (2014) el rol interpersonal se derivan de la interacción con otras personas que pueden ser tanto personal externo como interno de la organización.

En la segunda hipótesis específica (H2) se aprecia que los resultados del estadístico Rho de Spearman es equivalente a 0,442 lo cual indica que existe una moderada relación positiva entre las variables, es decir existe relación entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016. Al respecto coincido con Saldarriaga (2015), en su tesis: *La gestión administrativa y el clima organizacional en la Dirección Regional de Salud de Lima*. El investigador llegó a la conclusión que los trabajadores no perciben una correcta planificación de los objetivos estratégicos, asimismo perciben que los instrumentos de gestión no están basados en los incentivos, en el desarrollo del capital humano, y no se identifica un liderazgo estratégico transaccional que permita una comunicación asertiva en el que puedan acceder a un reconocimiento, alguna distinción que los motive por los esfuerzos

realizados en su labor lo cual ocasiona que su rendimiento se vea afectado así como el logro de los objetivos, cuyo resultado es que no se sientan identificados con su institución. Definitivamente coincido con el investigador puesto que el rol informativo, es sin duda de gran relevancia puesto que esta dimensión juega un papel protagónico en toda organización, depende mucho de éste para que los colaboradores puedan desenvolverse en un ambiente favorable y motivador para el desarrollo de sus actividades diarias.

Finalmente en cuanto a la tercera hipótesis específica (H3) se aprecia que existe relación entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016 puesto que luego de aplicar al estadístico Rho de Spearman el resultado obtenido fue de 0,464 lo cual significa que existe una moderada relación positiva entre las variables materia de estudio. Por su parte coincido con los resultados obtenidos con el investigador Galindez (2012), quien en su tesis: *Evaluación de las funciones gerenciales del personal directivo de la Escuela técnica Robinsoniana "La Salina Sur" en el Municipio Puerto Cabello*, concluyó que la debilidades en los procesos de planificación, organización, dirección y control, se da por fallas en el liderazgo por escasa habilidad para delegar funciones, poca motivación a los trabajadores; así también debilidades por la poca comunicación efectiva con los trabajadores, poca participación de los docentes en los talleres y programas de actualización.

V. Conclusiones

5.1. Conclusiones

Las variables del presente estudio: Funciones Gerenciales y roles gerenciales se desarrolló en la ciudad de Huaytará-Huancavelica dentro de las instalaciones de la UGEL Huaytará, producto del cual se llegaron a las conclusiones que se detallan a continuación:

Primera

Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, determinada por el Rho de Spearman 0,728 significa que existe alta relación positiva entre las variables, frente al grado de significación estadística, se tiene al valor $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula.

Segunda

Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica determinada por el Rho de Spearman 0,487 significa que existe una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula.

Tercera

Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, determinada por el Rho de Spearman 0,442 que representa una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula.

Cuarta

Finalmente existe relación entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, determinada por el Rho de Spearman 0,464 que representa una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula.

VI. Recomendaciones

6.1. Recomendaciones

De las conclusiones obtenidas después de culminada la investigación para determinar si existe relación entre ambas variables: Funciones gerenciales y roles gerenciales se aportan las siguientes recomendaciones:

Primera

Se recomienda involucrar a los gerentes o jefes en la planificación institucional debido a que de los resultados obtenidos, existe un mayor nivel de los roles gerenciales que de las funciones gerenciales, lo que hace dar cuenta que realizan una administración reactiva en lugar de una administración proactiva es decir que no hacen que las cosas sucedan sino que esperan que estas se den. Asimismo, involucrar al personal difundiendo los planes y objetivos que tiene la entidad en el corto y largo plazo a fin de que se concienticen respecto a que su labor contribuye al logro de los mismos.

Segunda

Se sugiere capacitar a los gerentes en temas referidos a la función gerencial, manejo de personal, lo que contribuirá a mejorar la forma de administrar y por ende obtener mejores resultados permanentes respecto al logro de los objetivos de la entidad.

Tercera

Se sugiere realizar evaluaciones 360° respecto al desempeño de los gerentes a fin de identificar las fortalezas y debilidades de los mismos y se tomen las medidas correctivas necesarias.

Cuarta

Se recomienda que se refuerce la motivación al personal proporcionando a nivel de entidad reconocimientos a su labor lo que reforzará a la identificación del personal con la entidad mejorando el clima laboral y el desempeño de ellos.

VII. Referencias

Referencias

- Arias, F. (2014). *Metodología de Investigación*. 7ª Edición. México: Editorial Trillas.
- Aparicio, M. y Medina, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo. (Tesis de maestría)*. Universidad del Pacífico. Lima, Perú. Recuperado el 12 de agosto del 2017 desde <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1650>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. 3ª Edición. Bogotá, Colombia: Editorial Pearson.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. Segunda Edición. Madrid, España: Editorial La Muralla.
- Bojórquez, F. y Bojórquez, A. (2015). Funciones gerenciales y los roles gerenciales en la competitividad de las pymes manufactureras. Caso Sinaloa. *Competitividad global*, Vol. 9, N° 1, 190-209. Recuperado de <http://www.riico.net/index.php/riico/article/view/12>
- Borjas, F. y Vera, L. (2008). Funciones Gerenciales del director de las escuelas Bolivarianas. *Revista científica electrónica Ciencias Gerenciales*. Recuperado el 13 de setiembre del 2017 desde <http://www.redalyc.org/html/782/78241106/>
- Bracho, A., Colmenárez, M. y Hernández, S. (2016, abril). Cumplimiento de funciones gerenciales del microempresario. Caso de estudio. *Gestión y Gerencia*, Vol. 10 N° 01, 64-84. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5635338>
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M., y (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. 14ª Edición. México: McGraw-Hill Interamericana

Editores.

Chávez, M y Puente, M. (2015). *Gestión administrativa y rendición de cuentas FIDECOM – 2013*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. 8.^a Edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Díaz, D. y Delgado, M. (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socioformación*. (Tesis de maestría). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Lambayeque, Perú. Recuperado el 13 de Julio del 2017 desde: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/563/1/TM_DiazCastilloDoris_DelgadoLeyvaMiguel.pdf

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: Mc Graw Hill Education.

Hernández, S., y Palafox, G. (2012). *Administración, Teorías procesos áreas funcionales y estratégicas*. México D.F., México: Mc Graw Hill Education.

Fernández, E. (2010). *Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar*. Madrid: Ediciones Paraninfo.

Galindez, Z. (2012). *Evaluación de las funciones gerenciales del personal directivo de la Escuela Técnica Robinsoniana “La Salina Sur” en el Municipio Puerto Cabello*. (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo, Venezuela. Recuperado de: <http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve/documentos/trabajos/70003307.pdf>

Juárez, W. (2014). *Relación entre la percepción de la gestión administrativa y el planeamiento estratégico según los trabajadores del Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas, 2014*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.

Lima, Perú.

Quezada, C. (2016). *La gestión administrativa incide en la percepción de la justicia organizacional de la Universidad Técnica de Machala*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. Recuperado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/5285/1/Quezada_ac.pdf

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. 12.^a Edición. México: Editorial Pearson.

Saldarriaga, R. (2015). *La gestión administrativa y el clima organizacional en la Dirección Regional de Salud de Lima*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú.

Velázquez, A. y Rey, N. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L.

Villa, L. (2012). *Rol gerencial de la enfermera en el programa modelo de atención integral e intercultural y comunitario en la cooperativa Esmeraldas Chiquito, Guayaquil 2011*. (Tesis de maestría). Universidad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10396/13398>

Anexos

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE				
¿Cuál es la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016?	Determinar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016	Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016	Variable: Funciones gerenciales				
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de valores	Nivel y rango
			Planeación	-Objetivos -Estrategias -Planes	P1, P2, P3, P4, P5, P6	Totalmente de acuerdo (5)	Deficiente (24 - 56) Eficiente (57 - 89) Muy eficiente (90 - 120)
			Organización	-Estructura organizacional -Administración de recursos humanos	P7, P8, P9, P10	De acuerdo (4)	
			Dirección	-Motivación -Liderazgo -Comunicación -Comportamiento organizacional	P11, P12, P13, P114, P15, P16, P17, P18	Ni de acuerdo ni desacuerdo (3)	
				-Medición del desempeño real -Comparación del desempeño real -Implementación de acciones gerenciales	P19,P20,P21, P22, P23, P24	Desacuerdo (2)	
			Control			Totalmente en desacuerdo (1)	
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS					
¿Cuál es la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016?	Determinar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016	Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016					
¿Cuál es la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016?	Determinar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016	Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016					
¿Cuál es la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016?	Determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016	Existe relación entre las funciones gerenciales y los roles decisorios según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016					

Variable: Roles gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de valores	Nivel y rango
Roles interpersonales	-Representante -Líder -Enlace	P1, P2, P3, P4, P5, P6	Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo (4) Ni de acuerdo ni desacuerdo (3) Desacuerdo (2)	Deficiente (20 - 46) Eficiente (47 - 73) Muy eficiente (74 - 100)
Roles informativos	-Monitor -Difusor -Portavoz	P7, P8, P9, P10, P11, P12	Totalmente en desacuerdo (1)	
Roles decisorios	-Emprendedor -Solucionador de conflictos. -Asignador de recursos -Negociador	P13, P14, P15, P16, P17, P18, P19, P20		

Anexo 2: Base de datos de la variable funciones gerenciales

v1	DIMENSIÓN PLANEACIÓN						DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN				DIMENSIÓN DIRECCION								DIMENSIÓN CONTROL							
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24		
E1	3	4	2	2	4	4	5	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2		
E2	3	3	3	2	3	4	5	1	1	3	4	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	4	2		
E3	2	2	2	1	1	3	4	2	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3			
E4	3	3	2	2	2	2	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3		
E5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4		
E6	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4		
E7	3	3	3	4	4	5	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3		
E8	4	4	4	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	3	3		
E9	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3		
E10	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	1	1	1	2	3		
E11	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	2	1	1	2	3	2	4	3	2	2	1	2	2		
E12	4	3	4	3	3	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3		
E13	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4		
E14	2	2	1	1	2	2	4	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2		
E15	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5		
E16	2	1	1	2	3	3	3	2	1	1	2	1	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3		
E17	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	4	4	4		
E18	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	4	4	4	4	3	3		
E19	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2		
E20	3	3	3	3	4	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4		
E21	2	3	3	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	1	1	1	2	2		
E22	4	4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	5	4	4		
E23	3	4	4	3	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3	4	5	3	3	5	4	3	3	3		
E24	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	5	4	4	4	4		
E25	2	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3		
E26	3	3	5	3	4	3	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3		
E27	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3		
E28	2	3	3	3	2	3	5	1	1	1	1	1	2	2	4	3	4	3	2	2	2	2	3	2		
E29	3	2	2	2	3	3	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3		
E30	3	2	2	2	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3		
E31	2	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	1	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3		
E32	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2		
E33	3	3	3	4	3	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	2	2	2	3	3		
E34	3	3	4	4	3	3	5	3	3	2	2	3	4	3	3	3	5	5	4	3	3	3	4	5		
E35	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4		
E36	3	4	3	3	4	4	4	3	2	2	2	2	4	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	4		
E37	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	1	1	3	3	3	3	4	3	3	5	3	2	3	3		
E38	3	2	2	5	1	4	2	1	3	5	2	3	5	3	4	4	3	1	5	3	1	2	4	4		
E39	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	5	3	3	2	2	2	3	3		
E40	4	4	4	5	4	5	5	3	4	4	3	2	2	2	3	3	4	3	2	2	2	2	1	2		
E41	3	2	2	3	3	3	4	3	2	3	2	1	3	2	2	2	3	2	2	1	2	3	2	3		

Anexo 3: Base de datos de la variable roles gerenciales

v2	DIMENSION ROLES INTERPERSONALES					DIMENSION ROLES INFORMATIVOS							DIMENSION ROLES DECISORIOS							
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20
E1	4	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
E2	5	5	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3
E3	5	4	4	3	2	3	1	4	3	2	3	2	3	3	4	3	2	2	1	2
E4	5	4	2	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2
E5	4	4	2	5	4	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	2	3	2
E6	5	5	3	4	3	4	3	2	3	4	4	2	3	2	3	2	3	3	3	3
E7	5	5	4	3	3	2	4	5	4	5	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3
E8	4	5	1	3	3	4	3	2	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2
E9	4	4	1	4	5	3	2	4	3	2	4	1	3	3	3	3	2	3	3	3
E10	5	5	3	2	3	2	4	4	2	3	2	2	2	2	1	2	4	3	2	2
E11	4	3	2	5	2	2	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
E12	4	5	2	4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2
E13	4	5	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
E14	5	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	2	1	2	1	2	3	3
E15	5	4	3	3	4	2	3	5	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3
E16	4	3	1	3	3	1	1	2	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	2	3
E17	5	5	3	4	3	4	2	5	2	5	3	3	3	5	4	4	1	1	2	2
E18	4	4	3	2	4	3	3	3	1	3	3	2	3	5	5	4	3	2	2	2
E19	5	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	1	2	3	2
E20	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	5	5	4	3	3	3	3
E21	4	3	2	2	3	1	2	4	3	4	2	2	3	4	5	4	3	3	3	2
E22	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
E23	5	5	4	2	4	3	2	4	3	3	4	3	3	3	2	3	2	1	2	3
E24	5	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	2	2	3	2	2	3
E25	4	3	4	3	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	3	3	2	1	2	2
E26	4	5	3	3	3	5	3	5	2	4	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2
E27	5	4	1	2	5	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	2	2	1	1
E28	4	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	1	2	3	3	3	2	2
E29	4	5	1	3	3	5	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2
E30	4	5	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	1	2	2	3	2	3	3
E31	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	2	4	3	4	2	1	2	3
E32	5	4	3	3	4	5	3	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3
E33	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	4	5	5	4	2	2	2	2
E34	5	5	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	3	1	2	2	3	3	2	3
E35	4	5	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	3	3	2	3	3	3
E36	4	4	3	3	4	3	4	4	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	4
E37	5	5	1	3	3	1	5	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3
E38	5	4	2	2	4	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4
E39	4	5	3	3	2	5	5	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3
E40	5	4	3	3	3	5	4	3	4	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	4
E41	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2
E42	5	3	2	4	2	5	3	4	3	3	3	3	3	1	2	1	2	2	2	2
E43	5	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4
E44	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3
E45	4	4	1	4	5	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4
E46	5	5	2	3	4	4	3	3	3	4	2	2	3	1	2	2	2	3	2	2
E47	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	5	3	4	2	3	3	3
E48	4	3	3	5	3	3	2	3	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3

E49	5	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3
E50	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2
E51	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2
E52	4	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	1	2

Anexo 4: Cuestionario sobre la variable funciones gerenciales y roles gerenciales



CUESTIONARIO PARA EL RECOJO DE DATOS SOBRE LAS FUNCIONES GERENCIALES Y LOS ROLES GERENCIALES SEGÚN PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UGEL HUAYTARÁ- HUANCAVELICA, AÑO 2016

INSTRUCCIONES: Estimados colaboradores, el siguiente cuestionario tiene como propósito recoger los datos para un trabajo de investigación (tesis). Se agradece responder con sinceridad el presente cuestionario que es de carácter anónimo y reservado.

Por favor marque con una (X) en el recuadro correspondiente, de acuerdo a lo siguiente:

TA	Totalmente de acuerdo
A	De acuerdo
NAND	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
D	En desacuerdo
TD	Totalmente en desacuerdo

Nº	ÍTEMS- Funciones Gerenciales	TA	A	NAND	D	TD
1	Dimensión: Planeación					
		Los objetivos constituyen la guía para las decisiones que se toman en el área				
2		Los objetivos contemplan claramente los resultados que desea lograr la entidad				
3		Las estrategias formuladas conducen a la satisfacción de las necesidades del público objetivo				
4		Las estrategias establecidas están orientadas al logro de los objetivos institucionales				
5		Los planes institucionales contienen información sobre los recursos que se asignarán para la realización de las actividades				
6	Los planes contienen un cronograma para la realización de las actividades					

7	Dimensión: Organización	La entidad cuenta con un organigrama					
8		Las actividades laborales están bien distribuidas entre distintos puestos de trabajo, por lo que se especializa en tareas específicas.					
9		Los puestos laborales son cubiertos por personal idóneo					
10		La institución brinda capacitaciones para el desarrollo de sus conocimientos en temas que involucran al área en que labora					
Nº	ÍTEMS- Funciones Gerenciales		TA	A	NAND	D	TD
11	Dimensión: Dirección	En la entidad reconocen el esfuerzo por el logro de las metas institucionales					
12		Su jefe otorga incentivos, lo cual le motiva a lograr las metas del área					
13		El jefe establece relaciones de confianza con su personal a cargo.					
14		El jefe influye en el equipo de trabajo para el logro de las metas					
15		El jefe prefiere realizar comunicaciones personalmente (cara a cara)					
16		Emplean la mensajería instantánea como una herramienta que otorga fluidez en la comunicación					
17		Se siente satisfecho con su labor en la institución					
18		Se siente identificado con su institución					
19	Dimensión: Control	Su jefe supervisa las actividades que le fueron encomendadas					
20		Su jefe realiza la medición de su desempeño laboral					
21		Su jefe realiza evaluaciones respecto a su labor en el área					
22		Su Jefe compara si los objetivos fueron cumplidos					
23		Ante un problema, el jefe busca una solución inmediata.					
24		Ante un problema, el jefe analiza la situación a fin de identificar las causas que la generaron.					
Nº	ÍTEMS- Roles gerenciales		TA	A	NAND	D	TD

1	Dimensión: Roles interpersonales	Su jefe suscribe todos los documentos administrativos representando legalmente al área					
2		Su jefe acude a las reuniones de trabajo en representación del área					
3		Su jefe lo motiva positivamente en el desarrollo de su labor					
4		Su jefe influye positivamente en usted para el logro de las metas					
5		Su jefe tiene buenas relaciones con los jefes de las áreas con las que se coordina las labores.					
6		Su jefe tiene un trato igualitario con el personal a su mando					
7	Dimensión: Roles informativos	Su jefe se preocupa por contar con información actualizada sobre temas referidos a la labor del área					
8		Su jefe verifica la información que le proporcionan antes de tomar acción sobre ello					
9		Su jefe comparte la información sobre temas referidos a la labor del área, a todo el personal a su cargo					
10		Su jefe comparte con su personal los asuntos abordados en las reuniones institucionales en las que participa					
11		Su jefe difunde información al público externo sobre los logros de la institución					
12		Su jefe difunde información al público externo sobre los planes de la institución					
N°	ÍTEMS- Roles gerenciales		TA	A	NAND	D	TD
13	Dimensión: Roles decisorios	Su jefe tiene la iniciativa para realizar acciones que mejoren la labor del área					
14		Su jefe tiene el manejo adecuado para la solución de eventuales problemas que se presenten en el área					
15		Su jefe tiene el manejo adecuado para resolver conflictos que se den entre el personal a su cargo					
16		Su jefe brinda mayor importancia a las acciones de prevención de los problemas que puedan afectar al					

	área					
17	El presupuesto asignado a su área es el adecuado para cumplir con las metas de la institución					
18	El personal asignado a su área es el adecuado para cumplir con las metas de la institución					
19	Su jefe tiene cualidades de negociador en situaciones conflictivas					
20	Ante una negociación en la institución, su jefe obtiene la mejor ventaja para el área					

Muchas gracias por su apoyo

Anexo 5: Validación de los instrumentos

ANEXO 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS FUNCIONES GERENCIALES.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
PLANEACIÓN								
1	Los objetivos constituyen la guía para las decisiones que se toman en el área	/		/		/		
2	Los objetivos contemplan claramente los resultados que desea lograr la entidad	/		/		/		
3	Las estrategias formuladas conducen a la satisfacción de las necesidades del público objetivo	/		/		/		
4	Las estrategias establecidas están orientadas al logro de los objetivos institucionales	/		/		/		
5	Los planes institucionales contienen información sobre los recursos que se asignarán para la realización de las actividades	/		/		/		
6	Los planes contienen un cronograma para la realización de las actividades	/		/		/		
ORGANIZACIÓN								
Nº		Si	No	Si	No	Si	No	
7	La entidad cuenta con un organigrama	/		/		/		
8	Las actividades laborales están bien distribuidas entre distintos puestos de trabajo, por lo que se especializa en tareas específicas.	/		/		/		
9	Los puestos laborales son cubiertos por personal idóneo	/		/		/		
10	La institución brinda capacitaciones para el desarrollo de sus conocimientos en temas que involucran al área en que labora	/		/		/		
DIRECCIÓN								
Nº		Si	No	Si	No	Si	No	
11	En la entidad reconocen el esfuerzo por el logro de las metas institucionales	/		/		/		

12	Su jefe otorga incentivos, lo cual le motiva a lograr las metas del área	/		/		/	
13	El jefe establece relaciones de confianza con su personal a cargo.	/		/		/	
14	El jefe influye en el equipo de trabajo para el logro de las metas	/		/		/	
15	El jefe prefiere realizar comunicaciones personalmente (cara a cara)	/		/		/	
16	Emplean la mensajería instantánea como una herramienta que otorga fluidez en la comunicación	/		/		/	
17	Se siente satisfecho con su labor en la institución	/		/		/	
18	Se siente identificado con su institución	/		/		/	
N°	CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No
19	Su jefe supervisa las actividades que le fueron encomendadas	/		/		/	
20	Su jefe realiza la medición de su desempeño laboral	/		/		/	
21	Su jefe realiza evaluaciones respecto a su labor en el área	/		/		/	
22	Su Jefe compara si los objetivos fueron cumplidos	/		/		/	
23	Ante un problema, el jefe busca una solución inmediata.	/		/		/	
24	Ante un problema, el jefe analiza la situación a fin de identificar las causas que la generaron.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si. HOY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: Soubrianna Melón Ángel..... DNI: 19873377.....

Especialidad del evaluador: Psicología.....

¹Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

ANEXO 6

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ROLES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
ROLES INTERPERSONALES								
1	Su jefe suscribe todos los documentos administrativos representando legalmente al área	/		/		/		
2	Su jefe acude a las reuniones de trabajo en representación del área	/		/		/		
3	Su jefe lo motiva positivamente en el desarrollo de su labor	/		/		/		
4	Su jefe influye positivamente en usted para el logro de las metas	/		/		/		
5	Su jefe tiene buenas relaciones con los jefes de las áreas con las que se coordina las labores.	/		/		/		
6	Su jefe tiene un trato igualitario con el personal a su mando	/		/		/		
ROLES INFORMATIVOS								
		Si	No	Si	No	Si	No	
7	Su jefe se preocupa por contar con información actualizada sobre temas referidos a la labor del área	/		/		/		
8	Su jefe verifica la información que le proporcionan antes de tomar acción sobre ello	/		/		/		
9	Su jefe comparte la información sobre temas referidos a la labor del área, a todo el personal a su cargo	/		/		/		
10	Su jefe comparte con su personal los asuntos abordados en las reuniones institucionales en las que participa	/		/		/		
11	Su jefe difunde información al público externo sobre los logros de la institución	/		/		/		
12	Su jefe difunde información al público externo sobre los planes de la institución	/		/		/		

N°	ROLES DECISORIOS	Si		No		Si		No	
13	Su jefe tiene la iniciativa para realizar acciones que mejoren la labor del área	/		/		/			
14	Su jefe tiene el manejo adecuado para la solución de eventuales problemas que se presenten en el área	/		/		/			
15	Su jefe tiene el manejo adecuado para resolver conflictos que se den entre el personal a su cargo	/		/		/			
16	Su jefe brinda mayor importancia a las acciones de prevención de los problemas que puedan afectar al área	/		/		/			
17	El presupuesto asignado a su área es el adecuado para cumplir con las metas de la institución	/		/		/			
18	El personal asignado a su área es el adecuado para cumplir con las metas de la institución	/		/		/			
19	Su jefe tiene cualidades de negociador en situaciones conflictivas	/		/		/			
20	Ante una negociación en la institución, su jefe obtiene la mejor ventaja para el área	/		/		/			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable de.....del 20....

Apellidos y nombres del juez evaluador: Ansel Salvadorino Melgón DNI: 19873503

Especialidad del evaluador: Psicólogo - Psiquiatra

¹Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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



ANEXO 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS FUNCIONES GERENCIALES.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	PLANEACIÓN							
1	Los objetivos constituyen la guía para las decisiones que se toman en el área	/		/		/		
2	Los objetivos contemplan claramente los resultados que desea lograr la entidad	/		/		/		
3	Las estrategias formuladas conducen a la satisfacción de las necesidades del público objetivo	/		/		/		
4	Las estrategias establecidas están orientadas al logro de los objetivos institucionales	/		/		/		
5	Los planes institucionales contienen información sobre los recursos que se asignarán para la realización de las actividades	/		/		/		
6	Los planes contienen un cronograma para la realización de las actividades	/		/		/		
	ORGANIZACIÓN							
		Si	No	Si	No	Si	No	
7	La entidad cuenta con un organigrama	/		/		/		
8	Las actividades laborales están bien distribuidas entre distintos puestos de trabajo, por lo que se especializa en tareas específicas.	/		/		/		
9	Los puestos laborales son cubiertos por personal idóneo	/		/		/		
10	La institución brinda capacitaciones para el desarrollo de sus conocimientos en temas que involucran al área en que labora	/		/		/		
	DIRECCIÓN							
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	En la entidad reconocen el esfuerzo por el logro de las metas institucionales	/		/		/		

12	Su jefe otorga incentivos, lo cual le motiva a lograr las metas del área	/		/		/	
13	El jefe establece relaciones de confianza con su personal a cargo.	/		/		/	
14	El jefe influye en el equipo de trabajo para el logro de las metas	/		/		/	
15	El jefe prefiere realizar comunicaciones personalmente (cara a cara)	/		/		/	
16	Emplean la mensajería instantánea como una herramienta que otorga fluidez en la comunicación	/		/		/	
17	Se siente satisfecho con su labor en la institución	/	/	/		/	
18	Se siente identificado con su institución					/	
N°	CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No
19	Su jefe supervisa las actividades que le fueron encomendadas	/		/		/	
20	Su jefe realiza la medición de su desempeño laboral	/		/		/	
21	Su jefe realiza evaluaciones respecto a su labor en el área	/		/		/	
22	Su Jefe compara si los objetivos fueron cumplidos	/		/		/	
23	Ante un problema, el jefe busca una solución inmediata.	/		/		/	
24	Ante un problema, el jefe analiza la situación a fin de identificar las causas que la generaron.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable] Aplicable después de corregir [] No aplicable [] de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: *ALCAS ZAPATA NOEL* DNI: *06167282*

Especialidad del evaluador: *Temático*

¹Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión,

³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

ANEXO 6

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ROLES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ROLES INTERPERSONALES							
1	Su jefe suscribe todos los documentos administrativos representando legalmente al área	✓		✓		✓		
2	Su jefe acude a las reuniones de trabajo en representación del área	✓		✓		✓		
3	Su jefe lo motiva positivamente en el desarrollo de su labor	✓		✓		✓		
4	Su jefe influye positivamente en usted para el logro de las metas	✓		✓		✓		
5	Su jefe tiene buenas relaciones con los jefes de las áreas con las que se coordina las labores.	✓		✓		✓		
6	Su jefe tiene un trato igualitario con el personal a su mando	✓		✓		✓		
	ROLES INFORMATIVOS							
7	Su jefe se preocupa por contar con información actualizada sobre temas referidos a la labor del área	✓		✓		✓		
8	Su jefe verifica la información que le proporcionan antes de tomar acción sobre ello	✓		✓		✓		
9	Su jefe comparte la información sobre temas referidos a la labor del área, a todo el personal a su cargo	✓		✓		✓		
10	Su jefe comparte con su personal los asuntos abordados en las reuniones institucionales en las que participa	✓		✓		✓		
11	Su jefe difunde información al público externo sobre los logros de la institución	✓		✓		✓		
12	Su jefe difunde información al público externo sobre los planes de la institución	✓		✓		✓		

N°	ROLES DECISORIOS	Si		No		Si		No	
13	Su jefe tiene la iniciativa para realizar acciones que mejoren la labor del área	✓		✓	✓	✓			
14	Su jefe tiene el manejo adecuado para la solución de eventuales problemas que se presenten en el área	✓		✓		✓			
15	Su jefe tiene el manejo adecuado para resolver conflictos que se den entre el personal a su cargo	✓		✓		✓			
16	Su jefe brinda mayor importancia a las acciones de prevención de los problemas que puedan afectar al área	✓		✓		✓			
17	El presupuesto asignado a su área es el adecuado para cumplir con las metas de la institución	✓		✓		✓			
18	El personal asignado a su área es el adecuado para cumplir con las metas de la institución	✓		✓		✓			
19	Su jefe tiene cualidades de negociador en situaciones conflictivas	✓		✓		✓			
20	Ante una negociación en la institución, su jefe obtiene la mejor ventaja para el área	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable [].....de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: ALCAS ZAPATA NOEL DNI: 06167282

Especialidad del evaluador: Temático

¹Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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

ANEXO 4

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS FUNCIONES GERENCIALES.

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
PLANEACIÓN								
1	Los objetivos constituyen la guía para las decisiones que se toman en el área	X		X		X		
2	Los objetivos contemplan claramente los resultados que desea lograr la entidad	X		X		X		
3	Las estrategias formuladas conducen a la satisfacción de las necesidades del público objetivo	X		X		X		
4	Las estrategias establecidas están orientadas al logro de los objetivos institucionales	X		X		X		
5	Los planes institucionales contienen información sobre los recursos que se asignarán para la realización de las actividades	X		X		X		
6	Los planes contienen un cronograma para la realización de las actividades	X		X		X		
ORGANIZACIÓN								
N°		Si	No	Si	No	Si	No	
7	La entidad cuenta con un organigrama	X		X		X		
8	Las actividades laborales están bien distribuidas entre distintos puestos de trabajo, por lo que se especializa en tareas específicas.	X		X		X		
9	Los puestos laborales son cubiertos por personal idóneo	X		X		X		
10	La institución brinda capacitaciones para el desarrollo de sus conocimientos en temas que involucran al área en que labora	X		X		X		
DIRECCIÓN								
N°		Si	No	Si	No	Si	No	
11	En la entidad reconocen el esfuerzo por el logro de las metas institucionales	X		X		X		

12	Su jefe otorga incentivos, lo cual le motiva a lograr las metas del área	X		X		X	
13	El jefe establece relaciones de confianza con su personal a cargo.	X		X		X	
14	El jefe influye en el equipo de trabajo para el logro de las metas	X		X		X	
15	El jefe prefiere realizar comunicaciones personalmente (cara a cara)	X		X		X	
16	Emplean la mensajería instantánea como una herramienta que otorga fluidez en la comunicación	X		X		X	
17	Se siente satisfecho con su labor en la institución	X		X		X	
18	Se siente identificado con su institución	X		X		X	
N°	CONTROL	Si	No	Si	No	Si	No
19	Su jefe supervisa las actividades que le fueron encomendadas	X		X		X	
20	Su jefe realiza la medición de su desempeño laboral	X		X		X	
21	Su jefe realiza evaluaciones respecto a su labor en el área	X		X		X	
22	Su Jefe compara si los objetivos fueron cumplidos	X		X		X	
23	Ante un problema, el jefe busca una solución inmediata.	X		X		X	
24	Ante un problema, el jefe analiza la situación a fin de identificar las causas que la generaron.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

NO HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable [] de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: ABNER CHAVEZ LEANDRO DNI: 48533210

Especialidad del evaluador: FORMACIÓN METODOLÓGICA

¹Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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



ANEXO 6

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS ROLES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ROLES INTERPERSONALES							
1	Su jefe suscribe todos los documentos administrativos representando legalmente al área	X		X		X		
2	Su jefe acude a las reuniones de trabajo en representación del área	X		X		X		
3	Su jefe lo motiva positivamente en el desarrollo de su labor	X		X		X		
4	Su jefe influye positivamente en usted para el logro de las metas	X		X		X		
5	Su jefe tiene buenas relaciones con los jefes de las áreas con las que se coordina las labores.	X		X		X		
6	Su jefe tiene un trato igualitario con el personal a su mando	X		X		X		
	ROLES INFORMATIVOS							
7	Su jefe se preocupa por contar con información actualizada sobre temas referidos a la labor del área	X		X		X		
8	Su jefe verifica la información que le proporcionan antes de tomar acción sobre ello	X		X		X		
9	Su jefe comparte la información sobre temas referidos a la labor del área, a todo el personal a su cargo	X		X		X		
10	Su jefe comparte con su personal los asuntos abordados en las reuniones institucionales en las que participa	X		X		X		
11	Su jefe difunde información al público externo sobre los logros de la institución	X		X		X		
12	Su jefe difunde información al público externo sobre los planes de la institución	X		X		X		

N°	ROLES DECISORIOS	Si		No		Si		No	
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
13	Su jefe tiene la iniciativa para realizar acciones que mejoren la labor del área	X		X		X			
14	Su jefe tiene el manejo adecuado para la solución de eventuales problemas que se presenten en el área	X		X		X			
15	Su jefe tiene el manejo adecuado para resolver conflictos que se den entre el personal a su cargo	X		X		X			
16	Su jefe brinda mayor importancia a las acciones de prevención de los problemas que puedan afectar al área	X		X		X			
17	El presupuesto asignado a su área es el adecuado para cumplir con las metas de la institución	X		X		X			
18	El personal asignado a su área es el adecuado para cumplir con las metas de la institución	X		X		X			
19	Su jefe tiene cualidades de negociador en situaciones conflictivas	X		X		X			
20	Ante una negociación en la institución, su jefe obtiene la mejor ventaja para el área	X		X		X			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HOY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable [].....de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: ABNER CHAVEZ LEANOLO DNI: 48533210

Especialidad del evaluador: Psicólogo - Metodológico

¹Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

²Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

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



Anexo 6: Solicitud de autorización

CA160

UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL HUAYTARA

MESA DE PARTES

17 MAYO 2017

REGISTRO 396483 04

11:16 am

Lima, 17 de mayo de 2017

Lic. ELIAS FROILAN DELGADO HUAROTO
DIRECTOR DEL PROGRAMA SECTORIAL II- UNIDAD EJECUTORA 001640- UGEL HUAYTARÁ


De mi consideración:

Por medio de la presente, tengo el agrado de dirigirme a usted, y manifestarle lo siguiente:

Que, quien suscribe, Ruth Mery Quispe Yanqui, con D.N.I. 44093856, estudiante del programa de maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, me encuentro realizando un trabajo de investigación (tesis), para lo cual solicito a su digno despacho tenga a bien brindarme las facilidades para poder aplicar una encuesta al personal de la entidad que usted dirige, a fin de concretar la realización de mi tesis. Asimismo, para tal fin, tenga a bien proporcionarme la relación del personal que labora en la institución y los cargos que ocupan.

Agradeceré, que el documento de respuesta a la presente, sea remitido al correo electrónico: ruthquispeyanqui@gmail.com.

Desde ya agradezco de antemano su disposición y apoyo a la educación, el cual es muy importante para el éxito de mi trabajo de investigación y para mi formación profesional.



Firma
Apellidos y Nombres: QUISPE YANQUI RUTH MERY
DNI N° 44093856

Anexo 7: Carta de autorización

	PERÚ	Ministerio de Educación	Dirección Regional de Educación Huancavelica	Unidad de Gestión Educativa Local Huaytará	
---	-------------	-------------------------	--	--	---

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

Huaytará, 18 de Mayo del 2017.

OFICIO N° 82-2017-GOB-REG-HVCA-GRDS/DREH-UGELH/D.

SEÑORITA
RUTH MERY QUISPE YANQUI
LIMA

ASUNTO : Autorización para aplicar encuesta.

REF. : EXP.N°396483 - 2017.

Es grato dirigirme a usted, para hacer de conocimiento, en atención al documento de la referencia, a través del cual solicito se brinde las facilidades, para aplicar una encuesta al personal de la entidad que dirijo, ello como parte de su trabajo de investigación, como alumna de Maestría de Gestión Pública de la universidad "Cesar Vallejo".

Al respecto le comunico que mi representada brindara las facilidades, a fin de ejecutar el trabajo de investigación.

Es propicia la oportunidad para expresar las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



DR. ELÍAS P. BELGADO HUÁROTO.
 Director del Programa Sectorial III
 Unidad de Gestión Educativa Local
 Huaytará

EPDM/DUGEL-H
cc./arch.

Reg. Doc: _____
Reg. Exp.: _____

Anexo 8: Artículo científico

**Funciones gerenciales y los roles gerenciales
según personal administrativo de la UGEL
Huaytará -Huancavelica, año 2016**

Br. Ruth Mery Quispe Yanqui

Universidad Cesar Vallejo

1. Resumen

La presente investigación, tuvo como objetivo general identificar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según el personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016.

El método y tipo de investigación fue descriptivo, correlacional y de corte transversal, cuya población estuvo constituida por 52 personales administrativos que laboran en la UGEL Huaytará, siendo la muestra censal, es decir, representada por los 52 personales administrativos que laboran en la UGEL Huaytará. Se empleó el cuestionario, como instrumento para el recojo de la información de las variables de estudio: funciones gerenciales y roles gerenciales, cuya escala fue de tipo Likert con las opciones: totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, estando los resultados expresados gráficamente.

La presente investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar la hipótesis general: existe relación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016.

Palabras claves: Gestión, Roles gerenciales, Funciones gerenciales, Administración pública, Personal administrativo, Administración.

2. Abstract

The present research had as general objective to determine the relationship that exists between the managerial functions and the managerial roles according to the administrative personnel of UGEL Huaytará-Huancavelica, year 2016.

The method and type of research was descriptive, correlational and cross-sectional, with a population consisting of 52 administrative staff working in the Huaytará UGEL, being the census sample, that is to say, represented by the 52 administrative staff working in the Huaytará UGEL . The questionnaire was used as an instrument for collecting information from the study variables: managerial functions and managerial roles, with a scale of Likert type with the options: totally

agree, agree, neither agree nor disagree, In Disagreement and totally disagree, being the results expressed graphically.

The present investigation concludes that there is significant evidence to affirm the general hypothesis: there is a relationship between managerial functions and managerial roles according to UGEL Huaytará-Huancavelica's personal administrative management, year 2016.

Key words: Management, Management roles, Management functions, Public administration, Administrative personnel, Administration.

3. Introducción

Actualmente el mundo atraviesa cambios económicos, políticos, comerciales y tecnológicos los cuales no son ajenos en las diferentes organizaciones públicas de nuestro país. Es de conocimiento general que las organizaciones en nuestro país no son competitivas, sin embargo la imagen y competitividad de la misma recae en los altos directivos quienes cumplen funciones y roles gerenciales, los cuales no siempre son los más óptimos ni adecuados; ya que las gestiones y procesos son lentos, corruptos, costosos e ineficientes; muchas veces porque el personal seleccionado para dicho cargo no se ajusta al perfil profesional requerido por la institución.

Los gerentes deben ser responsables de generar este gran cambio económico y social que toda la población espera, en tal sentido deben de prepararse constantemente en su desarrollo profesional sin dejar de lado lo más importante su desarrollo personal para que de esta manera optimicen sus funciones y roles transmitiendo asertiva y eficientemente a sus colaboradores y logren así no solo objetivos organizacionales sino también eficiencia, calidad y competitividad que todos los ciudadanos anhelamos.

De acuerdo a la revisión de la literatura en temas administrativos, se puede observar la postura de diversos investigadores respecto a que relacionan que las actividades de los gerentes tienen que ver únicamente con las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar; y otro grupo de investigadores que indica

que en la realidad los gerentes no realizan dichas funciones o las realizan en menor grado, realizando en la práctica otras actividades las cuales Mintzberg denominó roles gerenciales las cuales tienen que ver con el comportamiento del gerente al asumir dicha responsabilidad de administrar. A fin de conocer si en la práctica se da de una u otra forma o si éstas se relacionan, se vio por conveniente realizar la investigación que involucre a ambas variables, en una entidad pública.

El presente estudio se realizó en la Unidad de Gestión Educativa Local Huaytará- Huancavelica la cual, en mérito a la Resolución Ejecutiva Regional N° 518-2015/GOB.REG.HVCA/GR, realiza sus actividades a partir de febrero del 2016 como unidad ejecutora del pliego 447-Gobierno Regional de Huancavelica, ya que antes se encontraban adscritos a la Gerencia Sub Regional de Huaytará. Por ser relativamente joven como unidad ejecutora, es que se ha visto por conveniente realizar la investigación en dicha entidad a fin de observar los niveles de los roles gerenciales y las funciones gerenciales y si éstas se relacionan. Como entidad, la UGEL Huaytará tiene como objetivo estratégico institucional, mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica regular, la cual se alinea con el Plan Estratégico Nacional del 2010 al 2021, con el plan a mediano plazo de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica y que contribuye al cumplimiento de los veintiún compromisos de desempeño para el presente año. Por ende, al alinear sus objetivos con los planes a nivel regional y nacional y de realizar las labores con miras al cumplimiento de dichos objetivos, se cumplirán con los objetivos planteados como sector educación cuyos resultados se verán reflejados en el mejoramiento de los índices del sector educación a nivel regional y nacional y directamente en los estudiantes de educación básica regular de Huaytará.

Para el cumplimiento de dichos objetivos es necesario que las actividades que realice el personal que labora en la UGEL Huaytará, estén encaminadas al logro de los objetivos del área en que laboran, el mismo que se debe encontrar alineado con los objetivos estratégicos institucionales, asimismo conocer si el personal directivo y los jefes desarrollan sus funciones y roles con miras al cumplimiento de dichos objetivos, lo cual se conocerá a través de la percepción del personal a su cargo.

4. Metodología

La investigación presenta un enfoque cuantitativo, es de tipo básica, diseño de tipo no experimental de corte transversal, y de alcance descriptivo correlacional. La población es censal puesto que se trabajó con la totalidad del personal administrativo, la misma que asciende a 52 trabajadores. Respecto al instrumento empleados se aplicó dos cuestionarios uno para cada variable en ese sentido la variable de Funciones gerenciales comprenden de 24 ítems, mientras que la variable de Roles gerenciales estuvo comprendida por 20 ítems, ambos cuestionarios presentan preguntas politómicas y la presentación de cada ítem es en forma de pregunta cerrada. La escala de valores es de tipo Likert con cinco puntos: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5). Los niveles son: deficiente (1), eficiente (2) y muy eficiente (3).

Respecto a los resultados obtenidos, el presente estudio nos ha permitido conocer la relación que existe entre la variable funciones gerenciales y la variable roles gerenciales, según el personal administrativo de la UGEL de Huaytará – Huancavelica durante el año 2016.

5. Resultados

Los resultados se resumen en la siguiente tabla:

Tabla N° 1

Distribución

de frecuencia de porcentaje de las variables

V1/V2	Funciones Gerenciales	Roles Gerenciales
Deficiente	15%	3.90%
Eficiente	73%	84.60%
Muy eficiente	12%	11.50%

Interpretación: Como se puede apreciar en la tabla N° 1 que tanto las variables de

funciones gerenciales y roles gerenciales tienen un nivel eficiente, representando el 73% y 84,6% respectivamente, estando mejor posicionado la variable de Roles gerenciales

Así mismo también se puede apreciar que el nivel muy eficiente representa el 12% para las Funciones gerenciales en tanto la variable Roles gerenciales obtuvo el 11.50%.

6. Discusión

El problema general de la presente investigación fue absolver la interrogante ¿Cuál es la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará - Huancavelica, año 2016? y para contestar dicha pregunta el objetivo general fue determinar si existe correlación entre ambas variables materia de investigación.

Considerando que no se han hallado investigaciones con ambas variables simultáneamente no ha sido posible realizar comparación alguna en el aspecto estadístico, sin embargo se desarrollará una discusión teórica descriptiva. De los resultados obtenidos después de aplicar al estadístico Rho de Spearman se observa que el valor fue de 0,728 lo cual indica que existe una correlación alta entre ambas variables, por lo tanto se puede afirmar que existe relación entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016; al respecto Bojórquez y Bojórquez (2015) en el artículo: *Las funciones gerenciales y los roles gerenciales en la competitividad de las pymes manufactureras. Caso Sinaloa*, referido a la memoria del IX Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad , publicada en la revista de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad, cuyo propósito fue identificar y medir estadísticamente el grado en que las actividades de los gerentes de las pymes se relacionan con las funciones gerenciales, con los roles gerenciales y la competitividad, para lo cual desarrolló un trabajo descriptivo, aplicándose las siguientes técnicas: entrevista telefónica, entrevista personal, cuestionario, observación estructurada a una muestra de 51 pymes . Concluyeron que en las gerencias estudiadas se aplican generalmente los roles gerenciales que las funciones gerenciales, lo cual permite inferir que los gerentes practican una

administración reactiva antes de una administración proactiva; en tal sentido coincido con los investigadores Bojórquez y Bojórquez pues según los resultados obtenidos se aprecia que los roles gerenciales están mejor posicionados que las funciones gerenciales.

Respecto a la primera hipótesis específica (H1) se observa que existe una correlación moderada entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016, puesto que luego de aplicar a Rho de Spearman el resultado obtenido fue de 0,487 lo cual indica que existe una moderada relación positiva entre las variables. Por su parte Díaz y Delgado (2014) en su tesis titulada "Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socioformación" para optar el grado de Magíster en Educación: Investigación Pedagógica por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo-Perú, planteó como objetivo diseñar un modelo de competencias gerenciales basado en el enfoque socio-formativo para los directivos de las Instituciones Educativas de Chiclayo que contribuya a la mejora de la calidad educativa. Empleó el diseño de tipo descriptivo- propositiva. La población estuvo conformada por los docentes y directivos de 18 instituciones educativas de educación básica de Chiclayo, la muestra fue no probabilística. La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta a través de un cuestionario dirigido a los directivos y docentes que conforman la muestra. El investigador concluyó que los directivos de las Instituciones, evidencian deficiencias en las competencias en el manejo de dirección, la cual es clave para dirigir a las instituciones educativas, sin embargo se obtuvo los mejores puntajes en la competencia de manejo interpersonal, analizando este resultado coincido con el investigador ya que como indica , Robbin y Coulter (2014) el rol interpersonal se derivan de la interacción con otras personas que pueden ser tanto personal externo como interno de la organización.

Con relación a la segunda hipótesis específica (H2) se aprecia que los resultados del estadístico Rho de Spearman es equivalente a 0,442 lo cual indica que existe una moderada relación positiva entre las variables, es decir existe relación entre las funciones gerenciales y los roles informativos según personal

administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016. Al respecto coincido con Saldarriaga (2015), en su tesis titulada: *La gestión administrativa y el clima organizacional en la Dirección Regional de Salud de Lima*, para obtener el grado de Magíster en Gestión Pública por la Universidad César Vallejo Lima, Perú, planteó como objetivo conocer la relación que existe entre la gestión administrativa y el clima organizacional en el sector salud de dicha institución. Empleó el tipo de investigación básica, sustantiva de nivel descriptiva, correlacional, de diseño no experimental, descriptivo, correlacional-transversal. La técnica que utilizó fue la encuesta y su instrumento la encuesta. La población está conformada por los 239 servidores, siendo la muestra probabilística conformada por 148 servidores. El investigador llegó a la conclusión que se evidencia que los trabajadores no perciben una correcta planificación de los objetivos estratégicos, asimismo perciben que los instrumentos de gestión no están basados en los incentivos, en el desarrollo del capital humano, y no se identifica un liderazgo estratégico transaccional que permita una comunicación asertiva en el que puedan acceder a un reconocimiento, alguna distinción que los motive por los esfuerzos realizados en su labor lo cual ocasiona que su rendimiento se vea afectado así como el logro de los objetivos, cuyo resultado es que no se sientan identificados con su institución.

Definitivamente el rol informativo, es sin duda de gran relevancia puesto que esta dimensión juega un papel importante en toda organización, depende mucho de éste para que los colaboradores puedan desenvolverse en un ambiente favorable y motivador para el desarrollo de sus actividades diaria.

7. Conclusiones

Del resultado obtenido de la aplicación del estadístico Rho de Spearman $r_s = 0,728$ cifra que nos indica que existe alta relación positiva entre las variables, en ese sentido se puede inferir que hay correlación entre Funciones gerenciales y Roles gerenciales según el personal administrativo de la UGEL de Huaytará – Huancavelica, año 2016.

Así también se concluye que existe correlación entre todas las dimensiones de la variable Roles gerenciales (Roles interpersonales, roles informativos y roles

decisorios) puesto que en todas las dimensiones el valor de Rho de Spearman reflejan cifras entre 0,442 y 0,487 lo cual nos indica que existe correlación moderada.

Cabe resaltar que la dimensión que presenta una mejor correlación es la de Roles interpersonales siendo el valor de Rho de Spearman $r_h = 0,487$; mientras que la dimensión que presenta una menor correlación es la de Roles informativos, ya que el valor de Rho de Spearman $r_h = 0,442$ respectivamente.

8. Referencias

Bojórquez, F. y Bojórquez, A. (2015, noviembre). Funciones gerenciales y los roles gerenciales en la competitividad de las pymes manufactureras. Caso Sinaloa. *Competitividad global*, Vol. 9, N° 1, 190-209. Recuperado de <http://www.riico.net/index.php/riico/article/view/12>

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración*. (8.^a ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México, Mc Graw Hill Education.

Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. (12.^a ed.). México: Pearson.

Saldarriaga, R. (2015). *La gestión administrativa y el clima organizacional en la Dirección Regional de Salud de Lima*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima-Perú.

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Ruth Mery Quispe Yanqui, estudiante del Programa de Maestría de Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; identificada con D.N.I. N° 44093856, con el artículo titulado: “Funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016”

Declaro bajo juramento que:

1. El artículo pertenece a mi autoría.
2. El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
3. El artículo no ha sido autoplagiado; es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
4. De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya haya 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.
5. Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento para su difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 27 de Mayo del 2017

Ruth Mery Quispe Yanqui