



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Competencias digitales y desempeño laboral en la Sub Jefatura de
Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del
Ejército del Perú, San Borja, 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Murga Lazaro, Andy Maick (orcid.org/0000-0002-3351-9955)

ASESOR:

Dr. Humberto Bejar, Luis (orcid.org/0000-0002-9579-8785)

CO-ASESORA:

Dr. Gonzales Huaytahuilca, Roxana Beatriz (orcid.org/0000-0001-7273-9275)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo sostenible y adaptación al cambio climático

LIMA – PERÚ

2023

Dedicatoria

A mi esposa Ludezsi y a mi hija Luana porque a pesar de la distancia siempre están apoyándome en todo lo que me propongo. Las amo.

Agradecimiento

A mi señor Dios por mantenerme con vida y salud para cuidar de los míos.

A mis padres por su gran apoyo y por haberme brindado las herramientas para ser un buen profesional.

A mi Ejército por brindarme las facilidades para seguir capacitándome y servir a mi País.

A la Universidad César Vallejo y sus docentes por brindarme los conocimientos necesarios e incrementar mi desempeño profesional como servidor público.

Índice de Contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	15
3.1 Tipo y diseño de investigación	15
3.2 Categorías, sub categorías y matriz de categorización	15
3.3 Escenario de estudio	16
3.4 Participantes	16
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.6 Procedimiento	17
3.7 Rigor científico	18
3.8 Método de análisis de datos	18
3.9 Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	20
V. CONCLUSIONES	31
VI. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	

Índice de Tablas

Tabla 1	Matriz de categorización	16
Tabla 2	Observaciones de las subcategorías de Competencias digitales y Desempeño laboral	20
Tabla 3	Subcategoría: Acceso y uso de las TIC	21
Tabla 4	Subcategoría: Comunicación digital	22
Tabla 5	Subcategoría: Productividad laboral	24
Tabla 6	Subcategoría: Capacitación de personal	27

Resumen

Las competencias digitales son indispensables en el desempeño profesional y laboral de los administradores, el contar con habilidades digitales permite un adecuado rendimiento en sus puestos de trabajo. El desempeño laboral de los técnicos administradores de la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y suboficiales se ve perjudicado por la falta de competencias digitales. El objetivo de esta investigación fue analizar como las competencias digitales intervienen en la administración del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, optimizando el desempeño laboral individual y grupal de la organización. Este estudio tiene una metodología cualitativa, de tipo básica y de diseño fenomenológico. Los hallazgos obtenidos nos muestran el uso inadecuado de las TIC, la falta de comunicación digital entre el administrador y el administrado, una productividad laboral regular y la falta de capacitación en habilidades digitales. Se concluye que las competencias digitales son necesarias en la administración de los Supervisores, Técnicos y Suboficiales ya que permiten acelerar los procesos a través del adecuado manejo de herramientas digitales (software, aplicativos, redes sociales, plataformas virtuales, etc.); sin embargo, la gran mayoría de administradores carecen de dichas competencias que impiden lograr un desempeño laboral eficiente. Se recomienda que el Ejército gestione convenios con institutos de informática que dicten cursos de competencias digitales básicas, con la finalidad que los técnicos y suboficiales adquieran habilidades digitales que les permita incrementar su rendimiento profesional acorde a la tecnología digital actual.

Palabras clave: Competencias digitales, acceso y uso de las TIC, comunicación digital, desempeño laboral, capacitación de personal.

Abstract

Digital skills are essential in the professional and work performance of administrators, having digital skills allows adequate performance in their jobs. The work performance of the administrative technicians of the Sub-headquarters of Administration of Supervisors, Technicians and non-commissioned officers is affected by the lack of digital skills. The objective of this research was to analyze how digital skills intervene in the administration of the personnel of Supervisors, Technicians and NCOs, optimizing the individual and group work performance of the organization. This study has a qualitative methodology, basic type and phenomenological design. The findings obtained show us the inappropriate use of ICT, the lack of digital communication between the administrator and the administered, a regular labor productivity and the lack of training in digital skills. It is concluded that digital skills are necessary in the administration of Supervisors, Technicians, and NCOs since they allow speeding up processes through the proper management of digital tools (software, applications, social networks, virtual platforms, etc.); however, the vast majority of administrators lack such skills that prevent efficient job performance. It is recommended that the Army manage agreements with computer science institutes that teach basic digital skills courses, with the purpose that technicians and non-commissioned officers acquire digital skills that allow them to increase their professional performance according to current digital technology.

Keywords: Digital skills, access and use of ICT, digital communication, job performance, staff training.

I. INTRODUCCIÓN

En el mundo, los grandes avances tecnológicos han incidido en la forma de trabajo de las organizaciones, esto ha hecho que la adquisición de competencias digitales sea parte de la profesionalización de las personas, sin embargo, no todos tienen acceso a la tecnología digital, ocasionando una desigualdad a la cual se le ha denominado brecha digital.

En América Latina, las competencias digitales han tomado una gran importancia en estos últimos años, el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), la comunicación digital, la big data, la utilización de aplicativos móviles, entre otras; son fundamentales en el desempeño laboral del trabajador, tanto en el sector público como privado, pero aún existe mucha desigualdad en el acceso y la utilización de la tecnología digital; lo cual no permite lograr un óptimo desarrollo sostenible en la región. La competencia digital no solo es saber utilizar la tecnología, también implica el interés y la capacidad de emplear las herramientas digitales al máximo en las nuevas formas de trabajo (Montaudon et al. 2020).

En el Perú, a raíz de la pandemia nos hemos visto obligados a migrar a un gobierno digital, el uso de las TIC, el empleo de plataformas virtuales, la digitalización; se han convertido en las nuevas competencias de una organización, a pesar de ello, un gran porcentaje de la población carecen de habilidades digitales; afectando también la calidad de uso de estas tecnologías en el desempeño laboral del sector público. Según Grados (2022) refiere que:

El desempeño laboral son los procedimientos que desarrollan los funcionarios y trabajadores de una organización para la mejora sostenida de la calidad del servicio, eficiencia operativa y mejorar el rendimiento de la organización; considerando la adopción y empleo de la competencia digital tipificada en el uso eficiente de máquinas e instrumental de internet que se involucran en los procesos del desempeño laboral. (p.3265)

En el Ejército del Perú, la administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales se ha venido llevando con infraestructura tecnológica limitada, el 70% de los equipos informáticos (computadoras, laptop, impresoras, Tablet, etc.) son propias del personal militar que trabaja en las diferentes oficinas de administración, el personal que labora no recibe capacitación del uso de las TIC y solo se cuenta con un acceso a tecnología digital básica; motivo por el cual los administradores no cuentan con competencias digitales adecuadas que les permitan tener un desempeño laboral óptimo en la organización.

Después de haber analizado la problemática existente, formulamos la pregunta general: ¿De qué manera las competencias digitales intervienen en la administración del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, optimizando el desempeño laboral individual y grupal de la organización? En cuanto a las preguntas específicas nos formulamos las siguientes: a. ¿De qué forma los administradores deben utilizar las Tecnologías de Información y Comunicación para que puedan contribuir a una comunicación digital adecuada y brindar un servicio de calidad al personal militar? b. ¿De qué forma los administradores deben capacitarse para adquirir habilidades digitales que permitan mejorar el rendimiento y productividad laboral?

La administración de Recursos Humanos en el Ejército, está bajo la responsabilidad administrativa del Comando de Personal del Ejército (COPERE), a través de la Jefatura de Administración de Personal del Ejército (JAPE) que tiene como una de sus funciones: administrar la carrera del personal militar, en actividad y retiro, para lo cual la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales (SJATSO) debe contar con personal militar que reúna las habilidades digitales para afrontar los diferentes procesos en todo lo concerniente a la administración de personal y obtener resultados que permitan incrementar la productividad laboral . Issa (2016) afirma que:

El ambiente laboral moderno se atañe a un entorno donde la tecnología camina a pasos agigantados, por lo que el recurso humano que se contrate debe ser desafiante ante estos nuevos retos tecnológicos

basados en la eficiencia de los procesos y el aumento de la productividad.
(p.42)

La futura investigación se argumenta debido a que asistirá que el personal militar que labora en la SJATSO conozcan, se interesen y se capaciten en el uso de herramientas digitales en concordancia con la realidad actual, adquiriendo competencias digitales adecuadas para el buen desempeño en la organización.

Con este estudio se buscará demostrar la falta de comunicación digital que existe en la SJATSO, esto permitirá mejorar la interconectividad en la organización e incrementar la interactividad con los administrados; con la finalidad de simplificar y agilizar los procesos administrativos de nuestro personal.

De igual manera es viable, porque se realizará en un tiempo de 06 meses dentro del presente año, mediante recursos financieros propios del investigador; asimismo el autor es Oficial del Ejército con dieciséis años de servicio en la Institución y con dos años de experiencia laborando en la SJATSO de donde se obtendrá la información para el desarrollo del presente estudio.

La justificación expresada nos lleva a formular el objetivo general: Analizar como las competencias digitales intervienen en la administración del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, optimizando el desempeño laboral individual y grupal de la organización. Los objetivos específicos son los siguientes: a. Explicar como los administradores deben utilizar las Tecnologías de Información y Comunicación para que puedan contribuir a una comunicación digital adecuada y brindar un servicio de calidad al personal militar y b. Identificar de qué forma los administradores deberían capacitarse para adquirir habilidades digitales que permitan mejorar el rendimiento y productividad laboral.

Este estudio fenomenológico tiene como propósito dar a conocer la importancia de las competencias digitales en la gestión de recursos humanos, siendo de valioso interés para la institución, debido a que es relevante que el personal militar que administra en la SJATSO debe saber emplear las herramientas tecnológicas en los diferentes procesos de administración de personal; con la finalidad de simplificar los procesos administrativos, brindar un servicio de calidad a los administrados y alcanzar los objetivos propuestos como organización.

Como hemos podido apreciar las competencias digitales hoy en día facilitan la comunicación y mejoran el desempeño laboral de las personas. Nos adentraremos en el siguiente apartado a revisar aportes teóricos.

II. MARCO TEÓRICO

Emprenderemos algunos estudios anteriores que nos servirán de marco referencial de diversos temas que coadyuvan a profundizar la investigación.

Morales y Rodríguez (2020) se plantearon como objetivo conocer algunas competencias digitales adquiridas por los alumnos de posgrado y que apliquen en el plano laboral y profesional. Trabajaron una investigación de tipo exploratoria, descriptiva-transversal, con un enfoque mixto, ya que únicamente midió o recogió información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las categorías de referencia. Como resultado llegaron a identificar que un buen promedio de estudiantes domina de manera eficiente las competencias digitales en TIC y existe un bajo porcentaje de estudiantes que asumen alguna deficiencia en el uso de las TIC. Concluyen que las TIC son parte significativa en la vida cotidiana de los individuos, y que además generan un impacto importante al ser aplicadas tanto en situaciones laborales como profesionales, pues aportan soluciones a los problemas.

Arceo et al. (2020) se abocaron a diagnosticar el grado de habilidades digitales de los empresarios y como mejorar su nivel. Se hizo uso de un enfoque mixto; el tipo de investigación utilizado fue descriptivo; asimismo, se hicieron uso de fuentes de información primarias y secundarias. Entre los resultados encontrados estuvo que los empresarios no aprovechan el potencial de las nuevas herramientas de gestión para ser más productivos y eficientes. Una de sus conclusiones es que en la mayoría de los casos no se cuentan con las capacidades digitales necesarias e idóneas que se requieren para tener un mejor desempeño laboral; de igual manera, los empresarios no cuentan con el conocimiento suficiente de las herramientas TIC, su uso y los cuidados que deben tener al momento de interactuar en la red.

Chaker (2020) abordó como objetivo examinar el papel del uso de las TIC en la vida social e integración profesional. En esta perspectiva, consideramos la integración social. Utilizo una metodología estructural, capital cognitivo y relacional, utilizando componentes clave teorizados. Obteniendo como

resultado una relación significativa entre el uso de las TIC y el capital social profesional. Lo que le llevo a concluir en un efecto mediador de reconocimiento de habilidades digitales en la integración social y profesional y la revisión del capital social como potencial y resultado del reconocimiento y de las interacciones.

García y Millones (2022) se plantean como objetivo evaluar el grado de asociación entre las habilidades digitales y el desempeño laboral en el trabajo remoto en un país en desarrollo como Perú. Es por ello que desarrollaron una metodología cuantitativa, aplicando un muestreo no probabilístico y por conveniencia durante el desarrollo de este trabajo. El resultado mostró que existe una relación positiva y significativa entre las variables. Se concluye que, a mayor desarrollo de competencias digitales, mayor nivel de desempeño laboral de los trabajadores en modalidad remota.

Van Laar et al. (2020) se abocaron a medir los niveles existentes de habilidades digitales de los profesionales en las diferentes empresas. Se asumió como metodología una prueba de desempeño: información, pensamiento crítico, creatividad y resolución de problemas para resolver. Los resultados revelan que los participantes tienen más dificultades con la evaluación de información digital y habilidades para resolver problemas. Concluyeron que la rápida integración de las TIC en el lugar de trabajo, los profesionales deben adaptarse a los cambiantes requisitos laborales y prácticas organizacionales relacionadas con las nuevas tecnologías intensivas en habilidades.

Solano et al. (2020) abordaron analizar las capacidades necesarias que se deben adquirir en un futuro laboral. Metodología análisis bibliométrico desarrollado a través de estadísticas y big data para comprender fenómenos básicos. Los resultados muestran las palabras claves y artículos más citados en relación con el tema, así mismo indican los países más influyentes, autores e instituciones, así como sus sugerencias para el desarrollo de las habilidades y destrezas requeridas para la transformación digital. En una de sus conclusiones consideran que un trabajador debe poseer competencias digitales

integradas con habilidades sociales y personales necesarias en un entorno digital para incrementar la productividad laboral.

Saputra et al. (2021) se propusieron como objetivo la profundización en el desarrollo de habilidades digitales y analizar los efectos del liderazgo digital y la colaboración digital en el desarrollo de habilidades digitales. Trabajaron una metodología transversal, utilizando un enfoque de conveniencia como método de muestreo. Encontraron que las competencias digitales son influenciadas por la colaboración digital y el liderazgo digital de manera directa e indirecta respectivamente. En la investigación concluyen que el desarrollo de habilidades digitales de los trabajadores durante la pandemia COVID 19 es influenciado directamente por la cooperación digital y que el liderazgo digital impacta significativamente.

Trenerry et al. (2021) se proyectaron como objetivo un nuevo entendimiento teórico de la digitalización o transformación digital en relación al entorno laboral. Como método realizaron estudios empíricos relacionado con la digitalización en entornos laborales, así mismo se realizó la revisión teórica y seguimiento de citas. Los resultados se organizaron en tres niveles relacionados con la transformación digital, en el nivel individual se propuso cinco factores: adopción de tecnología, percepción y actitudes hacia la tecnología, habilidades y entrenamiento, lugar de trabajo, resiliencia y adaptabilidad y bienestar relacionado al trabajo; en el nivel grupal se propuso tres factores: comunicación y trabajo en equipo, buenas relaciones en el lugar de trabajo y adaptabilidad y resiliencia del equipo; en el nivel organizacional se propuso tres factores: liderazgo, recursos humanos y clima organizacional. Dedujeron que las organizaciones necesitan adoptar tecnologías digitales para ser competitivos y que los trabajadores, líderes y organizaciones juegan un rol importante en la transformación digital.

Tonnessen et al. (2021) trataron como objetivo investigar el intercambio de conocimiento digital de los empleados utilizando la tecnología digital mediante plataformas digitales. Aplicaron una metodología mixta, utilizando como

instrumento una encuesta transversal con preguntas cerradas para el enfoque cuantitativo y una pregunta abierta para el enfoque cualitativo. Los hallazgos muestran que el intercambio de conocimientos digitales promueve el rendimiento creativo en el trabajo desde casa a través de un mayor uso de plataformas digitales. Inferieron que el intercambio de habilidades digitales tiene un resultado positivo en el rendimiento de los trabajadores en la modalidad de trabajo remoto.

Antonopoulou et al. (2021) se propusieron como objetivo la descripción de las características del liderazgo que se necesitan en una era digital en las instituciones educativas. La metodología se desarrolló a través de un análisis descriptivo, estadístico e inductivo para la interpretación de los resultados. Los hallazgos demostraron que existe una notable correlación negativa entre las habilidades digitales y el liderazgo transaccional, así mismo estas habilidades digitales son más requeridas para un líder. Concluyeron que la transformación digital es una elección inevitable para cualquier organización y que tiene éxito a largo plazo cuando los objetivos de la organización coinciden con la necesidad de adoptar nuevas herramientas digitales.

Bergdahl et al. (2020) se plantearon como objetivo explorar las habilidades digitales de los estudiantes y el compromiso de participación en entornos de aprendizaje con tecnología. Como metodología aplicaron un enfoque cuantitativo, realizando estadísticas descriptivas, correlaciones variadas, una prueba t independiente y análisis de regresión lineal paso a paso. Uno de los resultados que se encontraron fue que estudiantes con un alto grado de competencias digitales tienen mayor participación en entornos de aprendizaje mejorados por tecnología. Ultimaron que las escuelas deben invertir en la capacitación de los estudiantes en lo que respecta a habilidades digitales y lograr un equilibrio digital beneficioso para el futuro.

Livingstone et al. (2021) se trazaron como objetivo determinar e investigar los resultados de adquirir habilidades digitales. Como método se realizó una verificación sistemática de la evidencia para constatar títulos, palabras clave y

resúmenes de publicaciones con respecto al tema. Los resultados comprobaron que existe una asociación positiva entre las habilidades digitales y las oportunidades en línea, los beneficios de la información y la orientación a la tecnología. Una de sus conclusiones fue la importancia de que las personas tengan acceso a los recursos digitales de tal forma que produzcan mejores resultados que beneficien a la población.

Muñoz et al. (2020) se proyectaron como objetivo principal examinar la gestión del tiempo que utilizan los jóvenes conectados a las herramientas digitales. Los autores realizaron un estudio basado en un enfoque cualitativo, emplearon la técnica de grupos de discusión y realizaron análisis de datos a través de herramientas digitales (software). Los resultados obtenidos nos demuestran que los jóvenes gestionan el tiempo en el uso de herramientas digitales de acuerdo a su edad y al espacio virtual que elijan para comunicarse, empleando mayor criterio a mayor edad. En una de sus conclusiones manifiestan que los jóvenes dedican el tiempo libre al intercambio de información mediante la interacción en espacios virtuales, para ello se deben diseñar acciones que les permitan diferenciar que información contribuye a su desarrollo personal.

Guzmán et al. (2020) esbozaron como objetivo de este estudio establecer el impacto de la transformación digital en el rendimiento laboral individual de las empresas de seguros en el Perú. Aplicaron el método científico inferencial deductivo de nivel explicativo, utilizando un diseño transversal no experimental. Uno de sus hallazgos encontrados fue que el servicio de atención al cliente a través del uso adecuado de las herramientas digitales influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa. Los autores concluyen que las dimensiones de la transformación digital como la experiencia de atención al cliente, las capacidades del administrador y los procesos basados en la transformación digital, ayudan al desempeño de los trabajadores y mejoran los procesos de la organización.

Szalavetz (2021) concibió como objetivo analizar el impacto de las tecnologías digitales en la rutina de trabajo, los efectos y resultados de la digitalización en

la organización. Trabajo el enfoque cualitativo, aplicando el diseño de investigación exploratoria, utilizaron la técnica de la entrevista y la observación para recolectar datos de la vida laboral cotidiana. Los resultados muestran que las tecnologías digitales benefician el trabajo siempre y cuando los empleados estén capacitados para participar en los proyectos de digitalización. Una de sus conclusiones fue que las tecnologías digitales no cambian la rutina del trabajo, sino que mejora las habilidades de los trabajadores y transforma la practica laboral o crea nuevos hábitos de trabajo producto de la digitalización.

Qazi et al. (2021) proyectó como objetivo percibir y analizar las opiniones de profesores y estudiantes con respecto al uso del e-learning y la necesidad de utilizar herramientas de tecnología de la información en la educación islámica. El método de investigación que se utilizó fue de revisión sistemática de la literatura de las publicaciones con respecto al tema de estudio y se complementó con una investigación empírica. Los resultados sugieren que la educación basado en el uso de las TIC, permiten que los estudiantes se sientan cómodos en un entorno de aprendizaje mejorado por la tecnología y muestren una actitud positiva hacia la tecnología interactiva. Concluye que la educación basada en las TIC mejora el rendimiento y el aprendizaje de los estudiantes.

Pikhart y Klimova (2020) se plantearon como propósito realizar un análisis sobre la transición en la comunicación empresarial desarrollada por el uso de las TIC en las pequeñas y medianas empresas (PYME) en la República Checa. La metodología empleada fue de enfoque cualitativo sobre el estado actual de las empresas y también se realizó una revisión sistemática de la literatura con respecto al tema de estudio. Uno de los hallazgos obtenidos con el método cualitativo demostró un entendimiento limitado sobre los cambios de la comunicación empresarial lo que conlleva a aminorar la competitividad. Como conclusión resaltaron la importancia de los cambios en el entorno digital y la comunicación empresarial para mantener la competitividad.

Tinmaz et al. (2022) se trazaron como objetivo revelar y comprender los temas de estudio referentes a la alfabetización digital. Emplearon el método de

revisión sistemática de literatura existente con respecto al tema de investigación, bajo un enfoque cualitativo. Uno de los resultados encontrados fue la predisposición y subida de documentos de alfabetización digital en los últimos ocho años. Infirieron que esta investigación sirve como guía para el futuro desarrollo de la alfabetización digital.

Martínez et al. (2021) abordaron como objetivo examinar el nivel de alfabetización digital en los adultos mayores. Como instrumento de medición utilizaron la Evaluación de Alfabetización Digital en base a cuestionarios. Los hallazgos obtenidos demostraron que los adultos mayores aumentaron de manera progresiva su alfabetización digital después de la pandemia. Concluyeron que el acceso a las TIC debe ser considerado como un derecho humano y para los adultos mayores deben capacitarse en base a su nivel de experiencia.

Horna (2020) se trazó como objetivo establecer la relación entre las competencias digitales y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local en el distrito de San Juan de Lurigancho. El enfoque utilizado fue cuantitativo, de diseño no experimental correlacional, transversal, empleando el método hipotético-deductivo. Los resultados obtenidos nos mostraron una conexión moderada entre las variables de análisis, descubriendo que a mayores competencias digitales se tendrá un mejor desempeño laboral. Una de sus conclusiones fue que los docentes enfrentan un reto en saber implementar y usar las TIC para una mejor enseñanza.

Montes (2021) abordó como propósito definir la conexión entre las habilidades digitales y el desempeño laboral de los empleados de la Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo de Lambayeque. El enfoque utilizado fue cuantitativo, de diseño no experimental, transeccional, correlacional, utilizando como instrumento el cuestionario. Los hallazgos encontrados nos mostraron una relación positiva moderada y una correlación significativa bilateral entre las variables de estudio. Una de sus conclusiones con respecto al desempeño

laboral fue que los trabajadores tienen un adecuado nivel en sus competencias, en su conducta laboral y en la orientación a los resultados.

López (2021) se planteó como objetivo aclarar el enlace entre la transformación digital y la dirección administrativa en la UGEL del distrito de Ate-Vitarte. La metodología trabajada fue con un planteamiento cuantitativo, de tipo básica, no experimental, correlacional de nivel descriptivo; utilizando la encuesta como técnica de recopilación de datos. Los resultados evidenciaron que la transformación digital se enlaza notablemente con la gestión administrativa, con una adecuación positiva considerable, lo que significa que ante el aumento de la transformación digital habrá una dirección administrativa superior. Concluye que mientras mejor sea la transformación digital llevada a cabo dentro de la UGEL mejor se desarrollarán las actividades de dirección administrativa.

Después de haber estudiado a los autores antes mencionados podemos distinguir algunas categorías conceptuales, las mismas que conformarán el soporte epistemológico de este proyecto, conceptos que se entrelazan a lo largo en la creación del conocimiento.

Uso y acceso a las tecnologías de información y comunicación: se ha demostrado que las TIC se han incorporado de manera predominante en los entornos laborales, también se ha visto que no todos tienen acceso a las tecnologías digitales como el Internet, y debido a esto un gran porcentaje de la población no pueden acceder al uso de plataformas u otros dispositivos digitales. Es así, que las TIC tienen un alto nivel de importancia en el desarrollo laboral, económico, social y cultural del país. Pero no solo se trata de acceder a estas tecnologías, sino que se requiere de una serie de habilidades digitales que permitan el uso adecuado de estas herramientas tecnológicas (Cuadros, 2022). Es por eso, que el sector educación cumple un rol importante en el uso de las TIC a través de la capacitación. Para Nafrees y Rizan (2021) las aplicaciones de las TIC aumentan la efectividad de los procesos administrativos.

Adaptación a la transformación digital: hemos podido ver que los cambios en las organizaciones producto de la tecnología son necesarios, los líderes cumplen un papel importante en este proceso, ya que deben proporcionar a sus trabajadores las herramientas digitales correctas para seguir el cambio. Es aquí que las organizaciones deben invertir en recursos tecnológicos, así como también brindar la capacitación adecuada a sus empleados para que puedan utilizar las herramientas digitales con flexibilidad, realizar trabajo remoto y utilizar sus dispositivos móviles para interactuar con sus clientes y brindar un servicio de calidad (Linares, 2019). Cabe resaltar que es muy importante la comunicación ya que los funcionarios deberán adaptarse también a una nueva cultura organizacional que permita una transformación exitosa. Para Zaoui y Souissi (2020) el proceso de transformación digital se basa en tres pilares fundamentales: evaluación, definir la estrategia e implementarla.

Trabajadores en un entorno digital: un buen lugar de trabajo optimiza la productividad de los trabajadores, es por ello que un entorno digital es un ambiente que debe contar con fácil acceso a las herramientas digitales como plataformas digitales, aplicaciones e internet; esto les permitirá interactuar de forma adecuada con las personas (Alonso y Casero, 2017). Estos espacios virtuales nos permiten obtener inmediatez en los procesos, comodidad, flexibilidad y sostenibilidad; dejando atrás los modelos de gestión tradicional y facilitando los procesos de acceso a la información a cualquier hora y en cualquier lugar.

Intercambio de conocimientos digitales: el conocimiento digital es la capacidad que tiene todo profesional en el manejo de herramientas digitales, utilizando los recursos tecnológicos de forma eficiente (Gutiérrez y Andrade, 2012). Las competencias digitales nos permiten intercambiar el conocimiento a través de las plataformas digitales y las redes sociales; estas habilidades nos conllevan a compartir información y contenidos digitales como intercambio de documentos, fotos, videos y otros archivos; también nos da la capacidad de interactuar en línea y compartir el conocimiento en bien de nuestro auto-desarrollo, además de incentivar el trabajo colaborativo.

Liderazgo digital en la organización: el líder digital es la persona que tiene el conocimiento y aplica las nuevas tecnologías en la organización, también orienta al personal a participar en los cambios de la empresa debido a la adquisición de recursos tecnológicos, conduce a sus trabajadores a adaptarse a una cultura organizacional basada en las nuevas herramientas digitales que requiere la organización para el logro de los resultados (Troilo, 2021). Para lo cual brinda capacitación a sus empleados en habilidades digitales para el buen uso de las tecnologías; además establece una buena comunicación y demuestra empatía. Para De Araujo et al. (2021) los líderes digitales que utilizan la digitalización para ahorrar tiempo y tener ventaja competitiva conducen organizaciones exitosas.

Tecnología digital en el trabajo: en la actualidad la tecnología digital está presente en todas las organizaciones y ha permitido que estas evolucionen de manera rápida. También ha facilitado y mejorado la comunicación, manteniendo una adecuada comunicación con los usuarios. Ha fomentado el trabajo colaborativo, proporcionando el acceso a la información y facilitando la toma de decisiones. Toda organización debe tomar la delantera en adquirir las nuevas tecnologías digitales para mantenerse competitivas en el entorno laboral. Para mejorar o desarrollar nuevas rutinas de trabajo, se debe disponer de herramientas e infraestructura digital moderna (Cedrola, 2017). Para Foerster-Metz (2018) las nuevas tecnologías digitales impulsan y permiten la necesidad de cambio en las organizaciones.

Luego de revisar los antecedentes, como tesis de estudio y artículos científicos, obteniendo ideas fuerza que permitieron elaborar criterios epistemológicos, es que abordamos, en la siguiente parte, la metodología del presente estudio.

III. METODOLOGÍA

La investigación se realizó con un enfoque cualitativo. Hernández y Mendoza (2018) manifiestan que “la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. Asimismo, aporta un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos, además de flexible” (p.16).

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

La investigación fue de tipo básica, ya que tuvo como propósito profundizar sobre la importancia de las competencias digitales en los procesos de administración del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, favoreciendo el buen desempeño laboral de los administradores.

El diseño de investigación de este estudio fue fenomenológico. Trujillo et al. (2019) sostiene que:

La fenomenología estudia los fenómenos en la propia esencia de estos; es decir, considerando las realidades intrínsecas de los individuos, del sentir cotidiano, del percibir de sus vivencias diarias, y del sentido mismo de concebirlo, en su forma de suscitarse y recrearse en el contexto interior de la conciencia individual y colectiva del fenómeno investigativo. (p.46)

3.2. Categorías, Sub categorías y Matriz de Categorización

Como primera categoría tuvimos las competencias digitales y como segunda categoría el desempeño laboral. Monje (2011) señala sobre las categorías:

Son los conceptos que hacen parte de la investigación y que es necesario definir de forma clara. En la investigación las categorías de análisis surgen a partir del marco teórico y con ellas se definen qué y cuáles conceptos son los que se usaran para explicar el tema de investigación, las categorías también delimitan cuales son los

límites y alcances de la investigación y a partir de ellas se organiza la recolección de los datos. (p.92)

Tabla 1

Matriz de categorización

Categorías	Sub categorías
Competencias digitales	✓ Acceso y uso de las TIC
	✓ Comunicación digital
Desempeño laboral	✓ Productividad laboral
	✓ Capacitación de personal

3.3. Escenario de Estudio

Este estudio mantuvo como escenario a la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, de donde se recopilará la información, ya que es el lugar donde se administran los recursos humanos y nos permitirá conocer los problemas de esta organización en lo que respecta a competencias digitales y el desempeño laboral de sus administradores.

Algunas veces el campo donde se hará el levantamiento está cerca y se puede recurrir a él cuantas veces se quiera, pero en ocasiones el campo está muy lejos o será posible acudir a él por única ocasión, por lo que es indispensable que se prevean todas las circunstancias para evitar contratiempos o pérdidas irremediables de información. (Vargas, 2011, p.84)

3.4. Participantes

El total de participantes fue de siete personas entre Oficiales coordinadores y Técnicos que administran la carrera del Supervisor, Técnico y Suboficial en la SJATSO.

3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas que se utilizaron en esta investigación fueron la entrevista y la observación. Izcara (2014) señala sobre la técnica de la entrevista y la observación que:

Los datos obtenidos de las entrevistas son citas literales de la persona o grupo de personas participantes en la interacción conversacional, sobre sus experiencias, opiniones o conocimientos específicos sobre un tema particular. Los datos obtenidos de la observación directa son descripciones detalladas y precisas de actividades, conductas y acciones humanas. (p.134)

Los instrumentos que se manejaron en esta investigación para recolectar los datos fueron la guía de entrevista y la ficha de observación. Hernández y Mendoza (2018) afirman con respecto a la guía de entrevista que:

Para diseñar la guía de temas es necesario tomar en cuenta aspectos prácticos, éticos y teóricos. Los prácticos tienen que ver con que debe buscarse que la entrevista capte y mantenga la atención del participante. Los éticos en el sentido de que el investigador debe reflexionar sobre las posibles consecuencias que tendría que el participante hable de ciertos temas. Y los teóricos en cuanto a que la guía de entrevista tiene la finalidad de obtener la información necesaria para responder al planteamiento. (p.453)

3.6. Procedimiento

El procedimiento para esta investigación se realizó con un trabajo de campo en las instalaciones de la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, primero se realizó una observación directa al desempeño de los administradores en los diferentes procesos de administración de personal, para lo cual se aplicó el instrumento de la ficha de observación; luego se aplicó el instrumento de la guía de entrevista no estructurada o abierta a dos oficiales coordinadores, cuatro técnicos

administradores y un suboficial especialista en computación e informática, estableciendo preguntas vinculadas a las subcategorías lo cual nos permitirá recopilar, almacenar y clasificar información confiable para posteriormente determinar los hallazgos de la presente investigación. Al respecto Izcara (2014) afirma que:

El proceso de acopio de datos cualitativos, denominado “trabajo de campo”, implica que el investigador deba pasar largos periodos en una comunidad, organización, u otro entorno social, donde observa conductas e interacciones, conversa y entrevista a los actores sociales y recopila documentos de interés. (p.135)

3.7. Rigor Científico

La selección de los participantes inmersos en el problema a investigar, la permanencia en el campo del investigador y los instrumentos como la entrevista y la observación a profundidad le dieron la validez y confiabilidad a la investigación. Monje (2011) menciona que:

La validez se refiere al grado en que un instrumento mide lo que se pretende medir. La forma de garantizar la validez de un instrumento es construirlo una vez que las variables han sido claramente especificadas y definidas, para que estas sean las que se aborden y no otras; también se puede recurrir a la ayuda de personas expertas en el tema para que revisen el instrumento, a fin de determinar si cumple con la finalidad establecida. (p.165)

3.8. Método de Análisis de Datos

La recopilación y organización de los datos se llevaron a cabo de forma artesanal. Izcara (2014) manifiesta que:

Esto implica que la utilización de instrumentos electrónicos en el análisis de contenido puede ayudar a preparar y organizar los datos cualitativos; sin embargo, el procedimiento más eficaz es el trabajo

manual del investigador. Los programas computacionales de análisis de material cualitativo han estado disponibles por más de tres décadas. La utilización de estos programas supone un ahorro de tiempo al acelerar el proceso de organización de los datos; además, permite manejar datos más voluminosos (p. 52)

3.9. Aspectos Éticos

Este estudio se realizó respetando la normatividad vigente, la metodología referida en la Guía de Elaboración de la Universidad y con lealtad a la autenticidad de la investigación.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados fueron obra de la observación y de las ideas principales obtenidas de las respuestas a las nueve preguntas de la entrevista no estructurada que fueron efectuadas a los administradores de la Sub Jefatura de Administración de Técnicos y suboficiales; a continuación, se presentaran los resultados y su respectiva triangulación.

Observación

En la siguiente tabla se muestran las observaciones de las subcategorías de Competencias digitales y Desempeño laboral realizadas en la SJATSO.

Tabla 2

Observaciones de las subcategorías de Competencias digitales y Desempeño laboral

Subcategorías	Observaciones
Acceso y uso de las TIC	Se observa que se tiene acceso a tecnología limitada, así mismo los administradores no utilizan de forma adecuada las TIC.
Comunicación digital	Se observa que los administradores no interactúan con sus administrados a través de las herramientas digitales disponibles, de la misma forma falta comunicación a través del uso de aplicativos y plataformas digitales.
Productividad laboral	Se observa que la productividad laboral es regular, debido a la falta de habilidades digitales por parte de los administradores.
Capacitación de personal	Se observa que los administradores en su mayoría no han sido capacitados en habilidades digitales y los pocos que reúnen ciertas competencias se capacitaron por sus propios medios. No existe capacitación por parte de la institución.

Entrevistas

Seguidamente se presentan las ideas principales producto de las respuestas por parte de los entrevistados en cada subcategoría.

Tabla 3

Subcategoría: Acceso y uso de las TIC

Preguntas	Ideas principales obtenidas de las entrevistas
P1 ¿Cuál es su conocimiento o idea referente a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)? Podría mencionar algunos ejemplos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conjunto de herramientas, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios. ✓ Permiten el procesamiento, almacenamiento y transmisión de información. ✓ Es la integración de las telecomunicaciones y las computadoras, así como el software y producción audiovisual. ✓ Son todas aquellas tecnologías que nos ayudan y colocaron a mantenernos informados o que la información llegue de manera rápida a todos.
P2 Con respecto al uso de las TIC ¿Qué herramientas digitales considera usted que se deben aplicar en la administración de personal? Podría describirlas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistemas de información geográfica. ✓ Plataformas digitales que existen en la Institución (Correo chasqui, Olaya, Wiracocha). ✓ Aplicaciones que simplifiquen y tenga guía de conducción de subir archivos a la nube. ✓ La herramienta de Big Data. ✓ Dropbox, para almacenar gran cantidad de información. ✓ Evernote (para formular documentos de manera funcional y en grupo). ✓ Google drive por sus amplias herramientas que tiene este aplicativo.

En la tabla 3 referente a la subcategoría Acceso y uso de las TIC se manifestaron dos preguntas: P1 ¿Cuál es su conocimiento o idea referente a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)? Podría mencionar

algunos ejemplos. Los entrevistados respondieron que son un conjunto de herramientas, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios que permiten el procesamiento, almacenamiento, transmisión de información e integración de las telecomunicaciones y las computadoras. P2 Con respecto al uso de las TIC ¿Qué herramientas digitales considera usted que se deben aplicar en la administración de personal? Podría describirlas. Los entrevistados respondieron que se deben aplicar herramientas como Dropbox, Big data, Evernote, Google drive y aplicaciones que simplifiquen y tengan guía de conducción de subir archivos a la nube; así como plataformas digitales que existen en la institución (Correo chasqui, Olaya, Wiracocha).

Los entrevistados tienen conocimientos básicos con respecto a las TIC, de igual forma conocen herramientas digitales que pueden mejorar la administración de personal, así como también tienen conocimiento de las plataformas digitales que maneja la institución. El manejo de herramientas digitales requiere de conocimientos básicos como la ofimática y de predisposición hacia las tecnologías de información y comunicación (Ricoy et al. 2010). Sin embargo, el acceso a la tecnología es de bajo soporte y el uso de las TIC disponibles en la SJATSO, así como los aplicativos y plataformas digitales se emplean de forma inadecuada, lo que permite que el administrador demore en los tramites y procesos de la administración de personal.

Tabla 4

Subcategoría: Comunicación digital

Preguntas	Ideas principales obtenidas de las entrevistas
P3 Dentro de la administración de personal, ¿Considera usted que existe una adecuada comunicación digital con los	<p>✓ Existen algunos administrados que carecen de instrucción con respecto a las herramientas de comunicación.</p> <p>✓ No existe una adecuada comunicación entre el administrador y el administrado.</p> <p>✓ No existe relación digital como tema de comunicación con los administrados.</p>

administrados? Explique sus razones.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No, porque todos no están actualizados con la tecnología. ✓ Algunos administradores no están actualizados con la Tecnología de Información de comunicaciones. ✓ No, porque la mayoría no está actualizada en el empleo de las tecnologías y/o programas digitales.
P4 En cuanto a la comunicación digital, ¿Cree usted que los administradores usan adecuadamente las herramientas digitales disponibles para interactuar con sus administrados? Explique.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ En algunos casos sí, la más común es el uso de la aplicación WhatsApp y Telegram. ✓ Si se hace un adecuado empleo de la comunicación digital; mediante las plataformas digitales autorizadas por la institución. ✓ Los administradores desconocen la adecuada utilización de las herramientas digitales autorizadas. ✓ Solo usan las herramientas básicas que son Word, Excel, Power Point. ✓ Falta aplicar la digitalización de los documentos. ✓ Algunos administradores aplican la comunicación digital con los administrados creando grupos de trabajo a través de las redes sociales. ✓ No, porque en su mayoría no tienen conocimiento del empleo de las herramientas que tienen a su disposición. ✓ Solo emplean la app de WhatsApp.

En la tabla 4 en cuanto a la subcategoría Comunicación digital se manifestaron dos preguntas: P3 Dentro de la administración de personal, ¿Considera usted que existe una adecuada comunicación digital con los administrados? Explique sus razones. Los entrevistados contestaron que existen algunos administrados que carecen de instrucción con respecto a las herramientas de comunicación,

que no existe una adecuada comunicación entre el administrador y el administrado y que la mayoría de administradores no están actualizados en el empleo de las tecnologías y/o programas digitales. P4 En cuanto a la comunicación digital, ¿Cree usted que los administradores usan adecuadamente las herramientas digitales disponibles para interactuar con sus administrados? Explique. Los entrevistados contestaron que los administradores desconocen la adecuada utilización de las herramientas digitales autorizadas, otros solo usan las herramientas básicas que son Word, Excel, Power Point, algunos administradores aplican la comunicación digital con los administrados creando grupos de trabajo a través de las redes sociales, la más común es el uso de la aplicación WhatsApp y Telegram.

El desconocimiento y la falta de actualización en la utilización de herramientas digitales, no permite que el administrador establezca una adecuada comunicación digital con su administrado, unos emplean la ofimática básica, mientras que otros establecen comunicación mediante el WhatsApp y las redes sociales; sin embargo, no existe una adecuada interacción con los administrados, debido a la falta de plataformas virtuales que permitan mejorar las habilidades de comunicación. A lo largo del tiempo se ha probado que la tecnología moderna ha mejorado los procedimientos de comunicación (Arango, 2013)

Tabla 5

Subcategoría: Productividad laboral

Preguntas	Ideas principales obtenidas de las entrevistas
P5 ¿Considera usted que las competencias digitales incrementan la productividad de los administradores? ¿Por qué?	<p>✓ Sí, ya que simplifican la labor, sobre todo cuando la información a compartir es oportuna.</p> <p>✓ Sí, porque a los administradores nos permiten sacar un mayor provecho de las tecnologías digitales, en cuanto a uso y empleo de las mismas, permitiendo así mantener el control adecuado de información de cada administrado.</p>

-
- ✓ Si, puesto que las competencias digitales tienen la finalidad de reducir el tiempo de registrar documentos y búsqueda de información de los administrados.
 - ✓ Así mismo la competencia digital ayuda a la mejora de procesos.
 - ✓ Si, por cuanto más te actualizas en la tecnología lo aplicas en tu trabajo.
 - ✓ Si, cuando los administradores tienen conocimiento de las comunicaciones digitales, dominio de las aplicaciones, redes sociales, correos, etc., mejor es la productividad laboral, porque se estaría agilizando los trámites administrativos de manera digital.
 - ✓ Sí, porque facilita el empleo de la información entre los administradores.
 - ✓ Siempre y cuando tengan un adecuado uso sí.

- P6 Con respecto a la productividad laboral ¿Considera usted que los administradores deben contar con habilidades digitales básicas? Explique sus razones.
- ✓ Sí, resulta necesario contar con habilidades digitales básicas.
 - ✓ Sí, porque es imprescindible que todo administrador debe conocer las TIC.
 - ✓ Si, para que la adaptación al sistema de trabajo sea rápida y de fácil entendimiento.
 - ✓ Sí, para poder tener así toda la información centralizada.
 - ✓ Si, por que permite realizar documentos, cuadros estadísticos, base de datos, exposiciones, etc., con la finalidad de agilizar los trámites administrativos.
 - ✓ Sí, porque estas habilidades les facilitaran el trabajo del día a día.
-

-
- ✓ Mejorando la administración y formulación de documentos diarios.
 - ✓ Tener una buena base de datos para los procesos.
 - ✓ Sí, eso les ayudaría bastante en bajar la carga laboral que tienen.
-

En la tabla 5 referente a la subcategoría Productividad laboral se manifestaron dos preguntas: P5 ¿Considera usted que las competencias digitales incrementan la productividad laboral de los administradores? ¿Por qué? Los entrevistados argumentaron que sí, porque a los administradores les permiten sacar un mayor provecho de las tecnologías digitales, en cuanto a uso y empleo de las mismas, permitiendo así mantener el control adecuado de información de cada administrado, puesto que las competencias digitales tienen la finalidad de reducir el tiempo de registrar documentos y búsqueda de información de los administrados; así mismo cuando los administradores tienen conocimiento de las comunicaciones digitales, dominio de las aplicaciones, redes sociales, correos, etc., mejor es la productividad laboral, porque se estaría agilizando los trámites administrativos de manera digital. P6 Con respecto a la productividad laboral ¿Considera usted que los administradores deben contar con habilidades digitales básicas? Explique sus razones. Los entrevistados argumentaron que sí, porque es imprescindible que todo administrador debe conocer las TIC, porque permite realizar documentos, cuadros estadísticos, base de datos, exposiciones, etc., con la finalidad de agilizar los trámites administrativos, porque resulta necesario contar con habilidades digitales básicas; para que la adaptación al sistema de trabajo sea rápida y de fácil entendimiento.

Acerca de la productividad laboral, es necesario y fundamental que los administradores adquieran competencias digitales, ya que estas habilidades le permitirán incrementar su rendimiento en el trabajo; sin embargo, la digitalización en la SJATSO es mínima, lo cual no contribuye a que los procesos en la administración de personal sean rápidos, aún seguimos manejando legajos de personal en forma física y de mucha antigüedad, sabiendo que la

digitalización en las instituciones incrementa la productividad laboral. Si ahondamos en la digitalización y su impacto en las organizaciones podemos visualizar que la productividad con habilidades digitales nos ha dado nuevos procedimientos para trabajar (Moreno, 2021).

Tabla 6

Subcategoría: Capacitación de personal

Preguntas	Ideas principales obtenidas de las respuestas
P7 En su opinión ¿Cree usted que los administradores estén capacitados para trabajar en un entorno digital? Explique sus razones.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta auto preparación y capacitación para trabajar en el entorno digital. ✓ Gran parte de administradores no cuentan con los estudios básicos en tecnología digital. ✓ Hay personal que desconoce de office básico. ✓ No, porque todos no están capacitados en la tecnología. ✓ No, porque el Ejército no ha asignado los equipos de cómputo para cada administrador ✓ No se ha creado aplicativos, sistemas para que los trámites administrativos sean de manera digital. ✓ No hay capacitación y/o actualización para los administradores en cuanto a la comunicación digital, dominio de la ofimática. ✓ Algunos administradores tienen el dominio de las comunicaciones digitales en vista que realizaron sus estudios y capacitaciones por cuenta propia. ✓ No, porque la mayoría aun no conocen de las facilidades que existe en cuanto al empleo de las herramientas digitales.
P8 En la actualidad ¿Cree usted que el personal militar que	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creo que sí, porque así se podría mejorar las habilidades digitales básicas.

labora en la Sub	✓ Sí, porque es la única forma de realizar un
Jefatura de	adecuado trabajo en la SJATSO.
Administración de	✓ Sí, porque de esta manera se aplicaría las
Supervisores,	herramientas de mejora de procesos, para una
Técnicos y	adecuada administración de tiempo facilitando el
Suboficiales deberían	uso adecuado de las herramientas digitales.
recibir capacitación	✓ Sí, porque se necesita aprender más para así
en el uso de	manejar la información rápido y eficaz
tecnologías digitales?	✓ Sí, porque permitirá agilizar los trámites
¿Por qué?	administrativos, afín de que los administrados
	sean atendidos a la brevedad posible
	✓ Sí, porque sería de gran ayuda y facilitaría el
	trabajo, mejorando la calidad del personal que
	labora en esta dependencia.
	✓ Sí, para facilitar mejor su desempeño laboral y
	ahorrar tiempo.

En la tabla 6 en cuanto a la subcategoría Capacitación de personal se manifestaron dos preguntas: P7 En su opinión ¿Cree usted que los administradores estén capacitados para trabajar en un entorno digital? Explique sus razones. Los entrevistados alegaron que falta auto preparación y capacitación para trabajar en el entorno digital, que gran parte de administradores no cuentan con los estudios básicos en tecnología digital, no hay capacitación y/o actualización para los administradores en cuanto a la comunicación digital; porque la mayoría aun no conocen de las facilidades que existe en cuanto al empleo de las herramientas digitales. P8 En la actualidad ¿Cree usted que el personal militar que labora en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales deberían recibir capacitación en el uso de tecnologías digitales? ¿Por qué? Los entrevistados alegaron que sí, porque de esta manera se aplicaría las herramientas de mejora de procesos, para una adecuada administración de tiempo facilitando el uso adecuado de las herramientas digitales, porque permitirá agilizar los trámites administrativos, afín de que los administrados sean atendidos a la brevedad

posible, para facilitar mejor su desempeño laboral y ahorrar tiempo; porque es la única forma de realizar un adecuado trabajo en la SJATSO.

Sobre trabajar en un entorno digital, los administradores no cuentan con una adecuada capacitación en la utilización de la tecnología digital, algunos se han capacitado de manera personal o tuvieron un conocimiento básico por el tiempo de trabajo; sin embargo, la institución no capacita a su personal en habilidades digitales, lo cual no permite fortalecer el trabajo en equipo y realizar un adecuado trabajo en la SJATSO. Es menester capacitarse en el empleo de tecnologías digitales, básicamente en el uso de la ofimática y en el manejo de plataformas virtuales (Pinto y Plaza, 2021).

El trabajo de resultados y discusión acerca de la subcategoría Acceso y uso de las TIC se asienta sobre las bases epistemológicas como son el Uso y acceso a las tecnologías de información y comunicación y la tecnología digital en el trabajo, las cuales nos permiten entender que debemos adquirir una serie de habilidades digitales para tener un adecuado acceso y saber utilizar las nuevas tecnologías. En las organizaciones, el proceso de transformación digital no solo trata de tecnología digital, sino que también necesita de profesionales que sepan utilizarla (Tunque et al, 2022). Las TIC para Cabello (2021) están conformadas por programas informáticos que permiten almacenar, procesar y transmitir información.

Así mismo el trabajo de resultados y discusión acerca de la subcategoría Comunicación digital se afirma sobre las bases epistemológicas como son la Adaptación a la transformación digital y Liderazgo digital en el trabajo, las cuales nos permiten establecer una adecuada comunicación con los administrados mediante herramientas digitales y facilita la toma de decisiones en los procesos de administración de personal. Los trabajadores en su mayoría tienen un conocimiento teórico sobre herramientas digitales, pero no saben aplicarla (Valdivia, 2020). Las herramientas digitales para Gutiérrez (2022) son instrumentos tecnológicos que aceleran los procesos y mejoran la interacción entre las personas.

De igual forma el trabajo de resultados y discusión acerca de la subcategoría Productividad laboral se sitúa sobre la base epistemológica como es Trabajadores en un entorno digital, la cual nos permite comprender que un entorno digital con buena infraestructura y fácil acceso a tecnologías digitales incrementa la productividad laboral a través de plataformas digitales que contribuyan a la rapidez de los procesos y tramites documentarios logrando un servicio de calidad. El servicio digital permite brindar a los clientes una atención online a través de plataformas virtuales (Pacotaípe, 2021).

De la misma manera el trabajo de resultados y discusión acerca de la subcategoría Capacitación de personal se posa sobre la base epistemológica como es Intercambio de conocimientos digitales, la cual nos permite darnos cuenta que la Institución debe tener administradores capacitados en el manejo de herramientas digitales, facilitando su autodesarrollo y motivando el trabajo en equipo. El dominio digital debe ser un requisito para que toda persona elija un puesto de trabajo, esta habilidad debe ser parte de la formación profesional (Trujillo et al, 2022).

V. CONCLUSIONES

1. Luego del análisis de los datos obtenidos se pudo inferir que las competencias digitales son necesarias en la administración de los Supervisores, Técnicos y Suboficiales ya que permiten acelerar los procesos a través del adecuado manejo de herramientas digitales (software, aplicativos, redes sociales, plataformas virtuales, etc.); sin embargo, la gran mayoría de administradores carecen de dichas competencias que impiden lograr un desempeño laboral eficiente.
2. Así mismo, se pudo deducir que el uso adecuado de las Tecnologías de Información y Comunicación como son el Internet, el software del Sistema de Administración de Personal del Ejército (SAPE), los aplicativos móviles como WhatsApp y los correos disponibles en la Institución, facilitan de cierta manera la interacción con los administrados; sin embargo, la información que se maneja en la SJATSO no está digitalizada, lo cual no permite automatizar los procesos para brindar un servicio de mejor calidad.
3. De la misma manera, se pudo ultimar que la capacitación de los administradores en habilidades digitales es limitada lo cual no permiten incrementar la productividad laboral, sin embargo, algunos solo manejan la ofimática de forma básica y la mayoría utilizan el WhatsApp solo para comunicación, sumado a esto la Institución no implementa su infraestructura digital y no capacita a su personal en habilidades digitales para que puedan hacer un buen uso de la tecnología disponible.
4. Finalmente se pudo concluir que el personal que labora en la SJATSO no cuenta con las competencias digitales adecuadas para poder desempeñarse eficientemente en los diferentes procesos que administran la carrera del Supervisor, Técnico y Suboficial.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que el Ejército gestione convenios con institutos de informática que dicten cursos de competencias digitales básicas, con la finalidad que los técnicos y suboficiales adquieran habilidades digitales que les permita incrementar su rendimiento profesional acorde a la tecnología digital actual. De igual forma es recomendable que la Escuela Técnica del Ejército incluya en su malla curricular el curso de competencias digitales para que los suboficiales egresados cuenten con habilidades digitales básicas que les facilite un adecuado desempeño laboral en sus puestos de trabajo.
2. Se recomienda la digitalización en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales principalmente de los Legajos de Personal con la finalidad de tener una Big Data con la información de cada administrado y poder interactuar con otras TIC para acelerar los procesos. De igual manera es recomendable que la SJATSO cuente con una plataforma virtual que le permita gestionar los trámites documentarios incrementando la productividad laboral.
3. Se recomienda que el Comando de Personal del Ejército (COPERE) en coordinación con la SJATSO gestionen la capacitación de su personal de técnicos administradores en habilidades digitales, de tal forma que no solo accedan a la tecnología disponible, sino que también la utilicen adecuadamente. Asimismo, se recomienda implementar la infraestructura digital de la SJATSO con la finalidad de que los administradores puedan aplicar sus habilidades digitales en un entorno digital apropiado.
4. Por último, se recomienda seleccionar a personal que cuente con competencias digitales básicas y con experiencia en la gestión de recursos humanos, de tal forma que utilicen sus habilidades digitales para desempeñarse eficientemente en la administración de personal y realizar un buen trabajo en la SJATSO.

REFERENCIAS

- Alonso-Muñoz, L. y Casero-Ripollés, A. (2017). Transparencia y monitorización en el entorno digital. Hacia una tipología de las plataformas impulsadas por la ciudadanía. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 1351-1366. <http://nuevaepoca.revistalatinacs.org/index.php/revista/article/view/647>
- Antonopoulou, H. et al. (2021). Transformational Leadership and Digital Skills in Higher Education Institutes: During the COVID-19 Pandemic. *Emerging Science Journal*, 5 (1), 1-15. <https://www.ijournalse.org/index.php/ESJ/article/view/438>
- Arango, G. (2013). Comunicación digital: una propuesta de análisis desde el pensamiento complejo. *Palabra clave*, 16(3), 673-697. <https://www.redalyc.org/pdf/649/64930924002.pdf>
- Arceo, G. et al. (2019). Una visión de las competencias digitales de empresarios de Villahermosa, Tabasco. *Vincula Tégica*, 2(5.2), 1323-1335. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.46.pdf
- Bergdahl, N. et al. (2020). Disengagement, engagement and digital skills in technology-enhanced learning. *Education and Information Technologies*, 25, 957-983. <https://doi.org/10.1007/s10639-019-09998-w>
- Cabello, E. (2021). *Las Competencias TICs y Gestión administrativa en la Oficina Nacional de Procesos Electorales, Lima, 2017* [tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21461>
- Cedrola, G. (2017). El trabajo en la era digital. *Revista De Derecho*, 16 (31), 103-123. <http://revistas.um.edu.uy/index.php/revistaderecho/article/view/453>
- Cuadros, M. (2022). *Uso de TICs en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Cusco, 2021* [tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/80650>
- Chaker, R. (2020). Digital Skills Are Predictors of Professional Social Capital Through Workplace and Social Recognition. *ITALIAN JOURNAL OF SOCIOLOGY OF EDUCATION*, 12(2), 23-50. <http://ijse.padovauniversitypress.it/2020/2/2>

- De Araujo, L. et al (2021). Digital leadership in business organizations. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 2 (1), 45-56. <http://www.harpressid.com/index.php/IJEAMaL/article/view/18>
- Foerster-Metz, U. S. et al. (2018). Digital transformation and its implications on organizational behavior. *Journal of EU Research in Business*, 2018(S 3), 1-14.
<https://pdfs.semanticscholar.org/798b/72e150bdba29066886841e80a7869ad8b89b.pdf>
- García, E. y Millones, D. (2022). Digital Skills and Job Performance in Remote Work. *7th International Conference on Business and Industrial Research (ICBIR)*, 723-726. <https://doi.org/10.1109/ICBIR54589.2022.9786486>
- Grados, I. (julio-agosto 2022). Competencias digitales para el desempeño laboral en una unidad de gestión educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6 (4), 3251-3268.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/2831/4021/>
- Gutiérrez, F. (2022). *Uso de las herramientas digitales y las condiciones laborales en un distrito judicial, 2022* [tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/99706>
- Gutiérrez, P. A. B. y Andrade, J. M. (2012). Herramientas digitales para la construcción de conocimiento. *Sistemas & Telemática*, 10(22), 115-124.
<https://www.redalyc.org/pdf/4115/411534390012.pdf>
- Guzmán, C. V. et al. (2020). Impact of digital transformation on the individual job performance of insurance companies in Peru. *International Journal of Data and Network Science*, 4, 337-346.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/8410/3/IV_FCE_308_TE_Guzman_Navarro%20_2020.pdf
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Horna, Y. (2020). *Competencias digitales y desempeño laboral en la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2020* [tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49737>

- Issa, S. (2016). TIC para el desarrollo de las Competencias Laborales. *Gestión de las Personas y Tecnología*, 9(25), 32-44.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5771028>
- Izcarra, S. (2014). *Manual de Investigación Cualitativa*.
[http://www.grupocieg.org/archivos/Izcarra%20\(2014\)%20Manual%20de%20Investigaci%C3%B3n%20Cualitativa.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos/Izcarra%20(2014)%20Manual%20de%20Investigaci%C3%B3n%20Cualitativa.pdf)
- Linares, A. (2019). *Competencias digitales y recursos humanos* [tesis de Maestría]. Universidad Internacional de Andalucía.
<https://dspace.unia.es/handle/10334/4573>
- Livingstone, S. et al. (2021). The outcomes of gaining digital skills for young people's lives and wellbeing: A systematic evidence review. *New Media & Society*, 1-27. <https://doi.org/10.1177/14614448211043189>
- López, D. (2021). *Transformación digital en la gestión administrativa en una unidad de gestión educativa del distrito de Ate-Vitarte, 2021*. [tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67728>
- Martínez, C. et al. (2021). The Effects of Covid-19 on the Digital Literacy of the Elderly: Norms for Digital Inclusion. *Frontiers in Education*, 6 (716025), 1-19.
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/educ.2021.716025/full>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Montaudon, C et al (2020). Competencias digitales para las nuevas formas de trabajo: nociones, términos y aplicaciones. *Vincula Téctica*, 2(6.2), 1333-1347.
http://www.web.facpya.uanl.mx/Vinculategica/Vinculategica6_2/30_Montaudon_Pinto_Ya%C3%B1ez.pdf
- Montes, R. (2021). *Competencias digitales y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de comercio exterior y turismo de Lambayeque* [tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/68590>
- Morales, R. E. y Rodríguez, P. R. (2020). Las competencias digitales en TIC aplicadas en las organizaciones. *International Journal of Information*

- Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC)*, 7(1), 25-35. <http://www.uajournals.com/ojs/index.php/ijisebc/article/view/764>
- Muñoz, J. M. et al. (2020). Digital environments, connectivity and education: Time perception and management in the construction of young people's digital identity. *Revista Española de Pedagogía*, 78 (277), 457-475. <https://doi.org/10.22550/REP78-3-2020-07>
- Nafrees, A. C. M., y Rizan, M. Z. M. (2021). Influences of information and communication technologies in administrative functions in the higher educational institutes. *KALAM*, 14(2), 31-37. <http://192.248.66.13/handle/123456789/5839>
- Pacotaípe, R. (2021). *Servicio digital y la satisfacción en usuarios de la Municipalidad de Chuschi. Ayacucho – 2021* [tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71698>
- Pikhart, M. y Klimova, B. (2020). Information and Communication Technology-Enhanced Business and Managerial Communication in SMEs in the Czech Republic. *Information*, 11 (336), 1-11. <https://www.mdpi.com/2078-2489/11/6/336>
- Pinto, G. y Plaza, J. (2021). Determinar la necesidad de capacitación en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones para la formación docente. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 169-181. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897553>
- Qazi, C et al. (2021). The Role of Information & Communication Technology in Elearning Environments: A Systematic Review. *IEEE Access*, 9, 45539-45551. <https://ieeexplore.ieee.org/document/9381199/>
- Ricoy, M. C. et al. (2010). Competencias para la utilización de las herramientas digitales en la sociedad de la información. *Educación xx1*, 13(1), 199-219. <http://e-spacio.uned.es/revistasuned/index.php/educacionXX1/article/view/283>
- Romero, A. M. (2021). *Transformación digital y productividad Desde el talento y la confianza*. <https://www.anamorenoromero.net/documentos/Transformaci%C3%B3n%20digital%20y%20productividad%20Fundaci%C3%B3n%20Alternativas.pdf>

- Saputra, N. et al. (2021). Digital Skill during Covid-19: Effects of Digital Leadership and Digital Collaboration. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(2), 272-281. <https://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/2150>
- Solano, E. L. et al. (2020). Bibliometric analysis for mapping digital skills for future jobs. *Digital Skills Insights*, 27-39. https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/phcb/D-PHCB-CAP_BLD.03-2020-PDF-E.pdf
- Szalavetz, A. (2021). Digital Technologies and the nature and routine intensity of work. *European Trade Union Institute*, 1-43. https://www.etui.org/sites/default/files/2021-02/Digital%20technologies%20and%20the%20nature%20and%20routine%20intensity%20of%20work_2021_web.pdf
- Tinmaz, H. et al. (2022). A systematic review on digital literacy. *Smart Learning Environments*, 9 (21), 1-18. <https://slejournal.springeropen.com/articles/10.1186/s40561-022-00204-y>
- Tonnessen, O. et al. (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic. *Technological Forecasting & Social Change*, 170 (120866), 1-13. <https://uia.brage.unit.no/uia-xmlui/bitstream/handle/11250/2988839/Article.pdf?sequence=4>
- Trener, B. et al. (2021). Preparing Workplaces for Digital Transformation: An Integrative Review and Framework of Multi-Level Factors. *Frontiers in Psychology*, 12 (620766), 1-24. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.620766/full>
- Troilo, F. (2021). UN MODELO DE LIDERAZGO DIGITAL. *Palermo Business Review*, (24), 125-141. https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr24/PBR_24_05.pdf
- Trujillo, C. et al. (2019). *Investigación Cualitativa. Epistemología, Consentimiento Informado, Entrevistas en Profundidad*. https://issuu.com/rolandolomas4/docs/libro_de_investigacion_cualitativa_
- Trujillo, G. et al. (2022). Transformación digital en América Latina: una revisión sistemática. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 27(100), 1519-1536. <https://scholar.archive.org/work/whdqqudyk5cobcc7pdztmzzvjy/access/wayback/https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/download/38788/43218/>

- Tunque, M. A. et al. (2022). Competencias digitales para profesionales del siglo XXI: una revisión sistemática. *Sinergias Educativas*.
<https://mail.sinergiaseducativas.mx/index.php/revista/article/view/201>
- Valdivia, M. (2020). *El uso de la plataforma virtual en las competencias digitales de los servidores públicos de la DRE Lima Metropolitana 2019* [tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43782>
- Van Laar, E. et al. (2020). Measuring the levels of 21st-century digital skills among professionals working within the creative industries: A performance-based approach. *Poetics*, (81), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.poetic.2020.101434>
- Vargas, X. (2011). *¿Cómo hacer investigación cualitativa?*
<http://www.paginaspersonales.unam.mx/files/981/94805617-Xavier-Vargas-B-COMO HACER-INVESTIGA.pdf>
- Zaoui, F. y Souissi, N. (2020). Roadmap for digital transformation: A literature review. *Procedia Computer Science*, 175, 621-628.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050920317907>

ANEXOS

Anexo 1, Matriz de Categorización Apriorística

Título: Competencias Digitales y Desempeño Laboral en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, San Borja, 2022

Autor: Andy Murga Lázaro

Ámbito temático	Problema de investigación	Pregunta general	Objetivo General	Objetivos Específicos	Categoría	Subcategoría	Información de:		
							Participantes	Observación	Fuente documental, teórica
Competencias Digitales y Desempeño Laboral en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del	En el Ejército del Perú, la administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales se ha venido llevando con infraestructura tecnológica limitada, el 70% de los equipos informáticos (computadoras, laptop, impresoras, Tablet, etc.) son propias	¿De qué manera las competencias digitales intervienen en la administración del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, optimizando el	Analizar como las competencias digitales intervienen en la administración del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, optimiza	Explicar cómo los administradores deben utilizar las Tecnologías de Información y Comunicación para que puedan contribuir a una comunicación digital adecuada y brindar	Competencias digitales	Acceso y uso de las TIC	Oficiales, Técnicos y Suboficiales.	Entrevista abierta	Oficiales coordinadores
						Comunicación digital			

Ejército del Perú, San Borja, 2022	del personal militar que trabaja en las diferentes oficinas de administración, el personal que labora no recibe capacitación del uso de las TIC y solo se cuenta con un acceso a tecnología digital básica; motivo por el cual los administradores no cuentan con competencias digitales adecuadas que les permitan tener un desempeño laboral óptimo en la organización.	desempeño laboral individual y grupal de la organización?	¿Cómo es el desempeño laboral individual y grupal de la organización?	un servicio de calidad al personal militar. Identificar de qué forma los administradores deberían capacitarse para adquirir habilidades digitales que permitan mejorar el rendimiento o productividad laboral.	Desempeño laboral	Productividad laboral Capacitación de personal		Observación directa.	Técnicos administradores
------------------------------------	---	---	---	---	-------------------	---	--	----------------------	--------------------------

Anexo 2, Instrumentos de Recolección de Datos

GUÍA DE ENTREVISTA

Datos generales:

1. Grado:
2. Arma:
3. Edad:
4. UU/GU:
5. Institución:
6. Fecha:

Introducción:

Buenos días/tardes/noches, soy el My EP Andy Maick MURGA LÁZARO, soy alumno del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, como parte de mi tesis titulada: **Competencias Digitales y Desempeño Laboral en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, San Borja, 2022**, estoy realizando el presente estudio cuyo objetivo general es profundizar sobre la importancia de las competencias digitales en los procesos de administración del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, favoreciendo el buen desempeño laboral de los administradores. La información que se obtendrá será de carácter anónimo y sólo será para el uso de la presente investigación; para lo cual solicito su colaboración y respuesta con la mayor sinceridad posible.

A continuación, iniciaremos con las preguntas.

Pregunta N° 1:

¿Cuál es su conocimiento o idea referente a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)? Podría mencionar algunos ejemplos.

Respuesta:

Pregunta N° 2:

Con respecto al uso de las TIC ¿Qué herramientas digitales considera usted que se deben aplicar en la administración de personal? Podría describirlas.

Respuesta:

Pregunta N° 3:

Dentro de la administración de personal, ¿Considera usted que existe una adecuada comunicación digital con los administrados? Explique sus razones.

Respuesta:

Pregunta N° 4:

En cuanto a la comunicación digital, ¿Cree usted que los administradores usan adecuadamente las herramientas digitales disponibles para interactuar con sus administrados? Explique

Respuesta:

Pregunta N° 5:

¿Considera usted que las competencias digitales incrementan la productividad laboral de los administradores? ¿Por qué?

Respuesta:

Pregunta N° 6:

Con respecto a la productividad laboral ¿Considera usted que los administradores deben contar con habilidades digitales básicas? Explique sus razones.

Respuesta:

Pregunta N° 7:

En su opinión ¿Cree usted que los administradores estén capacitados para trabajar en un entorno digital? Explique sus razones.

Respuesta:

Pregunta N° 8:

En la actualidad ¿Cree usted que el personal militar que labora en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales deberían recibir capacitación en el uso de tecnologías digitales? ¿Por qué?

Respuesta:

Pregunta N° 9:

¿Considera usted algún otro aporte necesario para el presente estudio?

Respuesta:

Muy agradecido por su gentil colaboración.

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Nº	ASPECTOS POR EVALUAR	OBSERVACIONES
1	Acceso y uso de las TIC en la SJATSO	
2	Comunicación digital con los administrados	
3	Productividad laboral de los administradores	
4	Capacitación de personal en habilidades digitales	

Anexo 3, Validación de Instrumentos

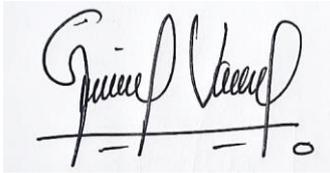
GUÍA DE ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA

Tesis: Competencias Digitales y Desempeño Laboral en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, San Borja, 2022

Autor: Andy Maick Murga Lázaro

Objetivo de la entrevista: Profundizar sobre la importancia de las competencias digitales en los procesos de administración del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, favoreciendo el buen desempeño laboral de los administradores.

CATEGORÍAS	PREGUNTAS
Competencias digitales	<u>Subcategoría – Acceso y uso de las TIC</u> - ¿Cuál es su conocimiento o idea referente a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)? Podría mencionar algunos ejemplos. - Con respecto al uso de las TIC ¿Qué herramientas digitales considera usted que se deben aplicar en la administración de personal? Podría describirlas.
	<u>Subcategoría – Comunicación digital</u> - Dentro de la administración de personal, ¿Considera usted que existe una adecuada comunicación digital con los administrados? Explique sus razones - En cuanto a la comunicación digital, ¿Cree usted que los administradores usan adecuadamente las herramientas digitales disponibles para interactuar con sus administrados? Explique
Desempeño laboral	<u>Subcategoría – Productividad laboral</u> - ¿Considera usted que las competencias digitales incrementan la productividad laboral de los administradores? ¿Por qué? - ¿Considera usted que los administradores deben contar con habilidades digitales básicas? Explique sus razones.
	<u>Subcategoría – Capacitación de personal</u> - En su opinión ¿Cree usted que los administradores estén capacitados para trabajar en un entorno digital? Explique sus razones. - En la actualidad ¿Cree usted que el personal militar que labora en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales deberían recibir capacitación en el uso de tecnologías digitales? ¿Por qué?

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (<input checked="" type="checkbox"/>) Aplicable después de corregir (<input type="checkbox"/>) No aplicable (<input type="checkbox"/>)		
Apellido y nombre del juez validador Dr. /Mg:	Geiner Urbano Díaz Vargas	
Especialidad del validador	Mg. En docencia universitaria	
DNI: 43475158	Firma del Experto Informante Especialidad	

GUÍA DE ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA

Tesis: Competencias Digitales y Desempeño Laboral en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, San Borja, 2022

Autor: Andy Maick Murga Lázaro

Objetivo de la entrevista: Profundizar sobre la importancia de las competencias digitales en los procesos de administración del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, favoreciendo el buen desempeño laboral de los administradores.

CATEGORÍAS	PREGUNTAS
Competencias digitales	<u>Subcategoría – Acceso y uso de las TIC</u> - ¿Cuál es su conocimiento o idea referente a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)? Podría mencionar algunos ejemplos. - Con respecto al uso de las TIC ¿Qué herramientas digitales considera usted que se deben aplicar en la administración de personal? Podría describirlas.
	<u>Subcategoría – Comunicación digital</u> - Dentro de la administración de personal, ¿Considera usted que existe una adecuada comunicación digital con los administrados? Explique sus razones - En cuanto a la comunicación digital, ¿Cree usted que los administradores usan adecuadamente las herramientas digitales disponibles para interactuar con sus administrados? Explique
Desempeño laboral	<u>Subcategoría – Productividad laboral</u> - ¿Considera usted que las competencias digitales incrementan la productividad laboral de los administradores? ¿Por qué? - ¿Considera usted que los administradores deben contar con habilidades digitales básicas? Explique sus razones.
	<u>Subcategoría – Capacitación de personal</u> - En su opinión ¿Cree usted que los administradores estén capacitados para trabajar en un entorno digital? Explique sus razones. - En la actualidad ¿Cree usted que el personal militar que labora en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales deberían recibir capacitación en el uso de tecnologías digitales? ¿Por qué?

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (<input checked="" type="checkbox"/>) Aplicable después de corregir (<input type="checkbox"/>) No aplicable (<input type="checkbox"/>)		
Apellido y nombre del juez validador Dr. /Mg:	Christian Radar Urteaga Pómez	
Especialidad del validador	Mg. En ciencias militares con mención en planeamiento estratégico	
DNI: 43467632	Firma del Experto Informante Especialidad	

GUÍA DE ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA

Tesis: Competencias Digitales y Desempeño Laboral en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, San Borja, 2022

Autor: Andy Maick Murga Lázaro

Objetivo de la entrevista: Profundizar sobre la importancia de las competencias digitales en los procesos de administración del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, favoreciendo el buen desempeño laboral de los administradores.

CATEGORÍAS	PREGUNTAS
Competencias digitales	<u>Subcategoría – Acceso y uso de las TIC</u> - ¿Cuál es su conocimiento o idea referente a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)? Podría mencionar algunos ejemplos. - Con respecto al uso de las TIC ¿Qué herramientas digitales considera usted que se deben aplicar en la administración de personal? Podría describirlas.
	<u>Subcategoría – Comunicación digital</u> - Dentro de la administración de personal, ¿Considera usted que existe una adecuada comunicación digital con los administrados? Explique sus razones - En cuanto a la comunicación digital, ¿Cree usted que los administradores usan adecuadamente las herramientas digitales disponibles para interactuar con sus administrados? Explique
Desempeño laboral	<u>Subcategoría – Productividad laboral</u> - ¿Considera usted que las competencias digitales incrementan la productividad laboral de los administradores? ¿Por qué? - ¿Considera usted que los administradores deben contar con habilidades digitales básicas? Explique sus razones.
	<u>Subcategoría – Capacitación de personal</u> - En su opinión ¿Cree usted que los administradores estén capacitados para trabajar en un entorno digital? Explique sus razones. - En la actualidad ¿Cree usted que el personal militar que labora en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales deberían recibir capacitación en el uso de tecnologías digitales? ¿Por qué?

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()		
Apellido y nombre del juez validador Dr. /Mg:	Luis Humberto Bejar	
Especialidad del validador	Dr. En educación	
CE: 000312765	Firma del Experto Informante Especialidad	

Anexo 4, Formato de Consentimiento Informado

Yo _____, declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada “Competencias Digitales y Desempeño Laboral en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, San Borja, 2022”, respaldado por la Universidad César Vallejo.

Entiendo que este estudio tiene como propósito analizar como las competencias digitales intervienen en la administración del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, optimizando el desempeño laboral individual y grupal de la organización. Explicar cómo los administradores deben utilizar las Tecnologías de Información y Comunicación para que puedan contribuir a una comunicación digital adecuada y brindar un servicio de calidad al personal militar. Identificar de qué forma los administradores deberían capacitarse para adquirir habilidades digitales que permitan mejorar el rendimiento y productividad laboral.

Me han explicado que la información registrada por los participantes elegidos será utilizada para el análisis del presente estudio de investigación. Los datos serán reservados, exclusivamente para el análisis del estudio de manera confidencial. La duración de la entrevista será de 20 minutos aproximadamente.

Estoy en conocimiento que los datos no me serán entregados y que no habrá retribución por la participación en este estudio; si esta información aporta al estudio de investigación científica, tiene un beneficio para la sociedad.

Asimismo, sé que puedo negar la participación o retirarme en cualquier etapa de la investigación, sin expresión de causa ni consecuencias negativas para mí.

Sí. Acepto voluntariamente participar en este estudio.

Lugar y Fecha: San Borja, 30 de octubre del 2022

Firma: _____
(Entrevistado)

Anexo 5, Fotos (captura de pantalla de formulario google) del Recojo de Datos

¿Cuál es su conocimiento o idea referente a las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)? Podría mencionar algunos ejemplos.

En mi opinión la tecnologías de información y comunicación, son un conjunto de herramientas, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que nos permiten el procesamiento, almacenamiento y transmisión de información tales como: voz, datos, texto, video e imágenes, citamos algunos ejemplos: - Los celulares. - Las computadoras. - El internet. - La imprenta, etc.

1 respuesta

EN LO QUE RESPECTA A MI ESPECIALIDAD, TÉCNICO EN GEOMÁTICA PUEDO DECIR QUE A MENUDO EMPLEO UNA VARIABLE DE LAS TICs; EL GEO POSICIONAMIENTO, YA QUE ES UNA TÉCNICA QUE PERMITE SABER DONDE ESTAMOS Y LA UBICACIÓN DE LAS ENTIDADES A ESTUDIAR; UN CLARO EJEMPLO SON LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN GEOGRÁFICA (TIG).

1 respuesta

Con respecto al uso de las TIC ¿Qué herramientas digitales considera usted que se deben aplicar en la administración de personal? Podría describirlas.

Con respecto a las herramientas digitales que se deben considerar en la administracion de personal del COPERE - SJATSO mencionamos las siguientes: - Almacenamiento de informacion adecuada (Seguridad). - Mayor comunicacion con el uso de las TIC entre el administrador e administrado. - Uso mas fluido de las plataformas digitales que existen en la Institucion (Correo chasqui, Olaya, Wiracocha, etc)

1 respuesta

DESDE MI CONTEXTO PODRÍA CONSIDERAR EL USO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA (SIG) COMO PARTE DE LAS TIG, UN BINOMIO DE GEODATABASE E INFORMACIÓN GRÁFICA DE LOS RECURSOS HUMANOS EN SUS DIFERENTES UNIDADES A LO LARGO Y ANCHO DEL TERRITORIO NACIONAL; TODO ELLO EN EL ENTORNO DE UN GEOVISOR VÍA INTERNET RESULTA IMPORTANTE PARA LA TOMA DE DECISIONES.

1 respuesta

Dentro de la administración de personal, ¿Considera usted que existe una adecuada comunicación digital con los administrados? Explique sus razones.

No existe relación digital como tema de comunicación con los administrados, puesto que el correo chasqui y olaya es un correo institucional que no pertenece al copere y es autónomo, pero que sin embargo es una aplicación utilizada por distintos medios del ejército para temas de información de cualquier índole, en cuanto al Extranet copere es una aplicación de información para conocer nuestros CV, más no es utilizado para temas de comunicación.

[1 respuesta](#)

EN DETERMINADAS ESPECIALIDADES ES RELATIVA, ELLO DEPENDIENDO A QUE SI LA INFORMACIÓN QUE SE REQUIERE ES OPORTUNA PODRÍA ESTAR CONDICIONADO A DIFERENTES FACTORES, ENTRE ELLOS LA TOPOGRAFÍA DEL TERRENO Y CONDICIONES METEOROLÓGICAS QUE DIFICULTAN LA SEÑAL DE INTERNET Y SEÑAL DE TELEFONÍA. EXISTEN ALGUNOS ADMINISTRADOS QUE CARECEN DE INSTRUCCIÓN CON RESPECTO A LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACION, ENTRE ELLAS LA APP WHATSAPP.

En cuanto a la comunicación digital, ¿Cree usted que los administradores usan adecuadamente las herramientas digitales disponibles para interactuar con sus administrados? Explique

En la administración de personal (SJATSO), si se hace un adecuado empleo de la comunicación digital; toda vez que, la administración remite y recepciona información mediante las plataformas digitales autorizadas por la institución y los sitios web, por otro lado se emplea mucho la aplicación whatsapp, para viabilizar el manejo de las informaciones.

[1 respuesta](#)

- Los administradores de la sjatso aún siguen utilizando el papel de las comunicaciones, falta enfatizar en ese tema y aplicar la digitalización de los documentos. Algunos administradores aplican la comunicación digital con los administrados creando grupos de trabajo a través de las redes sociales, que permite mantener informado en todo momento.

[1 respuesta](#)

¿Considera usted que las competencias digitales incrementan la productividad laboral de los administradores? ¿Por qué?

Por supuesto que si, cuando los administradores tienen conocimiento de las comunicaciones digitales, dominio de las aplicaciones, redes sociales, correos, etc, mejor es la productividad laboral, por que: -se estaría agilizando los trámites administrativos de manera digital. - los administrados estarán informados y actualizados con la realización de sus trámites, a través sus correos, sin necesidad de estar en la sede de la oficina encargada

1 respuesta

Si, puesto que las competencias digitales tiene la finalidad de reducir el tiempo de registrar documentos y búsqueda de información de los administrados, así mismo la competencia digital ayuda a la mejora de procesos donde se busca reducir el tiempo perdido y dándole a ese tiempo un valor útil como capacitaciones y/o más productividad

1 respuesta

Con respecto a la productividad laboral ¿Considera usted que los administradores deben contar con habilidades digitales básicas? Explique sus razones.

Con relación a esta pregunta, si considero que los administradores deben tener habilidades básicas digitales por las siguientes razones: - En la administración es imprescindible que todo administrador debe conocer las TIC. - Conocimiento en computación e informática. (Word, Excel y Power Point) - Conocimiento básico de en administración.

1 respuesta

CONSIDERO QUE SÍ, POR LO ANTES MENCIONADO RESULTA NECESARIO CONTAR CON HABILIDADES DIGITALES BÁSICAS, UNA DE LAS RAZONES SE FUNDAMENTA EN COMPARTIR LA INFORMACIÓN VERAZ Y OPORTUNA, IMPORTANTE PARA QUE EL ESCALÓN SUPERIOR PUEDA TOMAR LAS DECISIONES.

1 respuesta

En su opinión ¿Cree usted que los administradores estén capacitados para trabajar en un entorno digital? Explique sus razones.

No, por las siguientes razones: - El Ejército no ha asignado los equipos de cómputo para cada administrador. Y aun siguen utilizando el papel de las comunicaciones, no ha creado aplicativos, sistemas para que los trámites administrativos sean de manera digital. - No hay capacitación y/o actualización para los administradores en cuanto a la comunicación digital, dominio de la ofimática. - algunos administradores tienen el dominio de las comunicaciones digitales en vista que realizaron sus estudios y capacitaciones por cuenta propia.

1 respuesta

En la actualidad los administradores antes de ser nombrados en aquellos puestos son evaluados de acuerdo a sus estudios y desempeños en su carrera teniendo como prioridad el conocimiento de office básico ,pero de manera general aun existe hay personal que desconoce de office básico y su adaptación al nuevo puesto se les dificulta más aun cuando no hay capacitaciones o inducción al office básico

1 respuesta

En la actualidad ¿Cree usted que el personal militar que labora en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales deberían recibir capacitación en el uso de tecnologías digitales? ¿Por qué?

Si; porque, es la única forma de realizar un adecuado trabajo en la SJATSO, teniendo en consideración que la administración de personal del COPERE es un puesto de responsabilidad, en la que se administra el recurso humano mas preciado del Ejército.

1 respuesta

Si, por que de esta manera se aplicaría las herramientas de mejora de procesos, para una adecuada administración de tiempo facilitando el mejor uso adecuado de las herramientas digitales

1 respuesta

¿Considera usted algún otro aporte necesario para el presente estudio?

CONSIDERO QUE NECESARIO QUE EN COORDINACIÓN CON EL INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL SE DEBE IMPLEMENTAR UN GEOVISOR VÍA INTERNET PARA LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL, ELLO SE PARECE A TENER GOOGLE EARTH PERO CON EL VALOR AGREGADO A QUE ESTA INTERCONECTADO A UNA BASE DATOS CON INFORMACIÓN DE NUESTROS ADMINISTRADOS Y ASI TENER INFORMACIÓN GEO ESPACIAL OPORTUNA (POR EJEMPLO PARA EL PROCESO DE CAMBIOS DE COLOCACIÓN), ÚTILES PARA TOMA DE DECISIONES.

[1 respuesta](#)

Que en la actualidad, la capacitación de TIC se debe dictar a los técnicos y suboficiales en los programas basicos, avanzado y superior, así mismos a través de los convenios con las universidades dictar diplomados en comunicación digital a fin de tener más personal capacitado para cumplir eficientemente el.puesto de un administrador de la sjatso.

[1 respuesta](#)



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, HUMBERTO BEJAR LUIS, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Competencias Digitales y Desempeño Laboral en la Sub Jefatura de Administración de Supervisores, Técnicos y Suboficiales del Ejército del Perú, San Borja, 2022", cuyo autor es MURGA LAZARO ANDY MAICK, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 07 de Enero del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
HUMBERTO BEJAR LUIS CARNET EXT.: 000312765 ORCID: 0000-0002-9579-8785	Firmado electrónicamente por: LHUMBERTO el 07- 01-2023 08:28:22

Código documento Trilce: TRI - 0512331