



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Relación entre las competencias gerenciales y el desempeño
laboral de los trabajadores de la Ugel Ascope 2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTOR:

Balladares Guerra, José Junior (ORCID: 0000-0002-4279-6866)

ASESORA:

Mg. Alva Morales Jenny (ORCID: 0000-0002-2598-1912)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

TRUJILLO – PERÚ

2020

DEDICATORIA

A Dios por ser mi fortaleza y guía en cada momento de mi vida, porque siempre está a mi lado y darme fuerzas para superar todos los problemas que se me presentan en la vida.

A mis padres por su apoyo incondicional, por sus buenos consejos, todo lo que soy se lo debo a ellos, gracias porque me transmiten cada instante su alegría y fortaleza y su confianza depositada en mí.

A mis hermanos, por compartir conmigo los más hermosos momentos de mi vida, por su apoyo permanente para poder salir adelante

A mis hijitos quienes son mi mayor motivo, pues ellos y para ellos son todos mis logros personales muchas gracias.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a DIOS por darme
salud y las fuerzas para poder concluir el desarrollo
de este trabajo

Quiero agradecer a mi asesora por su
apoyo para el desarrollo de este trabajo

Índice de Contenidos

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de Tablas.....	v
Índice de Figuras.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	23
3.1. Tipo y diseño de la investigación.....	23
3.2 Variables y Operalización.....	23
3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis.....	26
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	27
3.5 Procedimientos.....	27
3.6 Método de análisis de datos.....	28
3.7 Aspectos Éticos.....	28
IV.RESULTADOS.....	29
V. DISCUSIÓN.....	33
VI. CONCLUSIONES.....	36
VII. RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS	
ANEXOS	

Índice de Tablas

Tabla 01: Relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel-Ascope, 2020	29
Tabla 02: Nivel de desarrollo de las competencias gerenciales en los trabajadores de la UGEL Ascope 2020.....	30
Tabla 03: Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Ascope 2020... ..	31
Tabla 04: Cuadro de Operacionalización de Variable Competencias Gerenciales ...	44
Tabla 05: Cuadro de Operacionalización de Variable Desempeño de los Trabajadores.	45
Tabla N 06: Ficha Técnica	48
Tabla N° 07: Cuadro de Confiabilidad de la Variable Competencias Gerenciales	49
Tabla N° 08: Cuadro de Confiabilidad de la Variable Desempeño Laboral.....	50

Índice de Figuras

Figura 01: Identificar el nivel de desarrollo de las competencias gerenciales en los trabajadores de la Ugel de Ascope, 2020.....	51
Figura 02: Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel de Ascope, 2020.....	52

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó para determinar si existe relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Ascope, para lo cual se empleó un diseño correlacional utilizando como instrumentos de investigación el Cuestionario para Evaluar la Competencias Gerenciales y el desempeño laboral, la muestra estuvo conformada por todos los trabajadores de la institución por ser 28, el estudio ha demostrado que existe una correlación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Ascope, las competencias de manejo propio, de la comunicación, de la diversidad y de equipos se relacionan significativamente con el desempeño laboral; se concluyó que los trabajadores se encuentran en nivel alto y medio para poder desempeñar sus labores y así mejorar el nivel del desarrollo de las competencias gerenciales.

Palabras clave: Relación, Competencias, Gerencia, Desempeño, Trabajadores.

ABSTRACT

This research work has been done to determine whether there is relationship between managerial competencies and job performance of workers UGEL Ascope, for which we employed a correlational design, used as research tools Questionnaire for Assessing managerial competence and Questionnaire to evaluate job performance. The sample consisted of all workers working in this institution to be only 28.

The study has shown a significant correlation between managerial competencies and job performance of workers UGEL Ascope. The self-management skills, communication, diversity and equipment are significantly related to job performance, for increasing the level of development of these skills improves the performance of workers.

In the investigation concluded that the workers are in high and medium level to perform their work and improve the development of novel management skills.

Keywords: Relationship, Skills, Management, Performance, Labor.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente la gestión por competencias es un paradigma que crece en importancia y aplicabilidad a nivel mundial, desempeñar un papel cada vez más importante en la educación escolar, la educación superior, la certificación, la empleabilidad y la gestión de recursos humanos en la organización. Sin embargo, en nuestro país, su participación real es todavía muy pequeña, lo que puede deberse al desconocimiento, tiene el rol de una gestión de recursos humanos plenamente profesional en su implementación. Esta es una respuesta a esto, ya que el desarrollo de estas competencias crea un sentido de autoeficacia en las personas que pueden ver resultados después de pasar por los talleres, esto puede crear la motivación necesaria para aprender habilidades más complejas.

Diversos estudios han demostrado que los profesionales suelen necesitar un conjunto de capacidades y cualidades que están más allá de su conocimiento técnicos y son fundamentales para su buen rendimiento. Según estos estudios las principales cualidades requeridas son: la gestión del tiempo, la gestión del estrés, la gestión de juntas y reuniones, las cualidades de liderazgo y la cualidad de motivar, la cualidad de trabajar en equipo, el aprendizaje apropiado, búsqueda y análisis de información, habilidades de negociación y manejo de conflictos, comunicación activa, creatividad, innovación y actitud positiva hacia el cambio, toma de decisiones, pensamiento reflexivo y habilidades de resolución de problemas. (Gonzales 2007)

La administración del desempeño se define como un proceso mediante el cual la empresa asegura que los empleados realicen su trabajo de acuerdo con los objetivos de la empresa, así como la práctica de definir y verificar el trabajo, desarrollando y recompensando las habilidades, se distribuyen entre las organizaciones, y es la administración del desempeño y su evaluación llevan mucho tiempo circulando, por lo que este no es un fenómeno nuevo. Varias autoridades en este tema afirmaron que el conocimiento más temprano del sistema se remonta a la Dinastía Wei de China en el siglo III A. C más tarde, este concepto se extendió a Estados Unidos de Norteamérica durante la Revolución Industrial en el siglo XVIII. Sin embargo, la gestión del desempeño no se utilizó

oficialmente hasta las décadas de 1940 y 1950. La gestión del desempeño es una de las prácticas de gestión más desarrolladas, aunque distintos estudios sobre la productividad y los indicadores financieros muestran que la administración del desempeño todavía frustra a los administradores, aunque diferentes estudios sobre productividad e indicadores financieros muestran que en las empresas que implementan sistemas de gestión del desempeño, los empleados obtienen mejores resultados que las compañías que no utilizan sistemas de gestión del desempeño, los empleados obtienen mejores resultados que las compañías que no utilizan sistemas de gestión del desempeño, los administradores deben ser conscientes de que el hecho de que cualquier organización no adopte una gestión eficaz, provocará enormes pérdidas. Esta es la razón de la pérdida de oportunidades, el enfoque en las actividades, la pérdida de motivación y moral; por lo tanto, algunos críticos del rendimiento tienen pruebas efectivas de los defectos del sistema, mientras que otros defensores sostienen que lo positivo supera a lo negativo. Recientemente descubrió que toda la administración del desempeño es un ciclo dinámico, que se desarrolla en la dirección a la mejora de la compañía. Este ciclo incluye principalmente las siguientes etapas:

La primera es conceptualización la empresa identifica la etapa de mejor desempeño a alcanzar. Por ejemplo, las empresas pueden orientar el desempeño a través de un sistema de administración integrado o centrarse en áreas específicas. Después de determinar donde quieras ir, se debe dar detalle del significado de desempeño de manera óptima, fácil de entender, detallada y concreta. (García 2001)

Para lo cual nos formulamos la siguiente pregunta. ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel de Ascope 2020?

Esta investigación nos permite comprender la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de Ugel, la presente investigación fue apoyada en diversas teorías con respecto a las variables estudiadas, y a su vez sustentada por diversos autores, permitiendo con esto generalizar los resultados que se obtendrán a principios más amplios, sirviendo

como punto de partida o apoyo para futuras investigaciones relacionadas con el desempeño laboral y las competencias gerenciales.

La investigación siguió una secuencia, el tipo de la investigación metodológica es cuantitativa, siguiendo con el método científico y estudiando al total de la población, para aplicar los enfoques de la investigación se aplicó como instrumento un cuestionario.

La presente investigación está enfocada en las competencias gerenciales de los trabajadores de la ugel en Ascope y su desempeño laboral, esto sirve de interés para el estado y ministerio de educación, para que puedan conocer más a fondo la situación en la que estamos inmersos sus trabajadores y pueden tener una mejor relación, a su vez la investigación ayudo a que otras investigaciones puedan realizarse, sirviendo como apoyo o punto de partida para que dichas investigaciones se puedan realizar en la práctica.

La investigación se enfocó en los trabajadores y su desempeño laboral, en la relación que existe con las competencias gerenciales, sirvió para que el estado y el ministerio de educación puedan conocer la relación existente entre ambas variables, y con ello poder lograr una relación más estrecha entre ambos.

La presente investigación tiene como objetivo general: Determinar la relación existente entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Ascope 2020.

Los objetivos específicos son los siguientes: objetivo específico 1: Identificar el nivel de desarrollo de las competencias gerenciales en los trabajadores de la UGEL Ascope 2020; como segundo objetivo específico: Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Ascope 2020; el tercer objetivo específico ha sido: Determinar la importancia de las competencias gerenciales de los trabajadores de la UGEL Ascope 2020.

Como planteamiento de hipótesis de la presente investigación se consideró; Existe relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Ascope 2020.

II. MARCO TEÓRICO

En este estudio se consideró trabajos previos internacionales, nacionales y locales que se detallaran a continuación, primero se hizo mención a los trabajos previos internacionales.

Liikamaa (2015) en su artículo titulado como: “Developing a project manager’s competencies: A collective view of the most important competencies” tiene como objetivo contribuir al debate informando sobre los resultados del proyecto las autoevaluaciones de los gerentes en relación con las habilidades personales y sociales, el tipo de estudio es descriptiva y su población está conformada por 750 estudiantes y gerentes de proyectos, en el artículo se menciona sobre las funciones de los gerentes, los trabajadores, la eficacia de los proyectos, la flexibilidad de los gerentes para responder a situaciones inciertas, menciona sobre la gestión de proyectos es un proceso dinámico de dirección, coordinar, planificar y controlar un conjunto diverso y complejo de procesos y personas en la búsqueda de lograr objetivos del proyecto, su visión colectiva de las competencias más importantes en un trabajo de director de proyecto, que debe tenerse en cuenta al contratar y desarrollar directores de proyecto, en conclusión, puede afirmarse que el resultado de esta investigación expresa los deseos de un gran grupo de directores de proyectos y opiniones sobre las competencias que son importantes para que un proyecto tenga éxito. Los resultados pueden utilizarse en la toma de decisiones, el reclutamiento, la selección, la educación, la formación y la adjudicación y puede integrarse en la estrategia de gestión de recursos humanos.

Arroyo & Espejel & Leyva (2018). En su artículo publicado en Scielo titulado como: “Influence of the strategic planning and the management skills as factors internal of business competitiveness of SME’s” tiene como objetivo medir la influencia de las habilidades de planificación estratégica y gestión como factores internos en la competitividad empresarial percibida por emprendedores de pymes en Hermosillo, Sonora, el tipo de estudio es mixta y su población está conformada por 390 empresarios, en el artículo mencionan que los cambios que experimentan las organizaciones afectan, significativamente el proceso operativo de los empleados, lo que obliga a mejorar la contribución de los resultados esperados en la organización, esto hace que los directivos necesiten

tener la capacidad de sacar lo mejor de sus colaboradores, esto hace que los gerentes estén dispuestos a asumir grandes desafíos, con respecto al artículo, los autores concluyen que debido a que los resultados muestran que las habilidades de gestión estratégica y planificación como factores internos de las PYMES y que esto influye en la competitividad Laboral.

Guzmán & Muschard (2017) en su artículo publicado en Sciencedirect como: "Characteristics and skills of Leadership in the Context of Industry 4.0" tiene como objetivo presentar las características y habilidades clave de liderazgo en el contexto de la industria 4.0, el tipo de estudio es correlacional y su población está compuesta por líderes de la empresa straplex, en el artículo mencionan que el liderazgo es uno de los procesos de la administración y mediante la organización busca, integrar y alinear a las personas con las estrategias necesarias, a partir de entonces, el liderazgo asume un papel importante para apoyar esta transición hacia la I. 4.0. Esa es la razón por la que esta sección presenta el enfoque del liderazgo en el contexto de I. 4.0. El término liderazgo será conocido como liderazgo 4.0, en el artículo se concluye que este trabajo da como resultado 10 características de liderazgo encontradas para la industria 4.0 y su relación con 4 grupos de habilidades de liderazgo: habilidades cognitivas, habilidades interpersonales, habilidades comerciales y habilidades estratégicas. Las organizaciones podrían considerar estas habilidades como requisitos para los líderes en el proceso de transición hacia la Industria 4.0.

Bourini & Jahmani (2019) en su artículo publicado por la revista científica sciencedirect titulada como: Investigating the managerial practices effect on Employee-Perceived Service Quality with the moderating role of supportive leadership behavior tiene como objetivo investigar los efectos del empoderamiento de los empleados y el entorno de trabajo sobre la calidad del servicio percibida por los empleados e investigar el comportamiento de liderazgo de apoyo como moderador, el tipo de estudio es descriptivo y su población está compuesta por 208 empleados de primera línea que trabajan en los hoteles de cinco estrellas, en el artículo se menciona que en un entorno de trabajo de los empleados identificado como un determinante fundamental de la calidad del trabajo de los empleados y los niveles de productividad, en el artículo se concluye que en el entorno laboral tienen un impacto significativo en la calidad

del servicio percibida por los empleados. Además, los resultados revelan que tiene un papel mediador en esta relación. Sorprendentemente no encontramos relaciones directas significativas entre el liderazgo solidario.

Sum (2015), en su tesis publicada por el repositorio de la facultad de humanidades, titulada como: "La motivación y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa de alimentos de Quetzaltenango-Guatemala". Tiene como objetivo establecer el grado del desempeño laboral de cada uno de sus trabajadores, el tipo de estudio es descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación, su población está compuesta por 34 empleados del personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, en la tesis se menciona que en algunas empresas los trabajadores no reciben motivación con respecto al trabajo brindado y el desempeño de sus actividades, debido a las dificultades personales y laborales que puedan presentar, en la tesis mencionada se obtuvo como resultado que durante la investigación determinan que la motivación influye en el desempeño laboral de los empleados de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.

Álvarez & Jiménez & Matabanchoy (2019) en su artículo obtenido de Scielo titulada como: "Effects of performance evaluations on the quality of work life of employees: A review from 2008 to 2018" tiene como objetivo determinar la idea de valoración de desempeño y valorar sus efectos en la aptitud de vida profesional de los trabajadores en algunos lugares durante la última década, el tipo de la investigación es observacional y retrospectivo y su población está compuesta por 55 reseñas difundidas en las bases de scielo, Redalyc, Sciencedirect y Dialnet, en el artículo publicado se menciona que la evaluaciones de desempeño como origen para la toma de decisiones administrativas conectadas con las funciones de los empleados, su desempeño laboral y desarrollo personal, en los resultados obtenidos del artículo mencionan que la relación entre la calidad de vida de los trabajadores y la evaluación de desempeño presentan criterios de selección en los sectores salud, educación y organizacional, concluyendo que la evaluación de desarrollo reconoce el aporte

del trabajador al logro de los objetivos organizacionales, tomando en cuenta la productividad y su calidad de vida de cada uno de sus trabajadores.

A continuación, se detallaron los trabajos previos nacionales:

Bravo & Cruz & Hinostroza & Nuñez (2018) en su artículo publicado por Scopus como: "Management skills and profesional competences in Budget management" tiene como objetivo determinar la influencia de las competencias gerenciales y profesionales en la gestión presupuestaria de una institución pública en el Perú en el período 2018, el tipo de estudio es correlacional y su población está conformada por 180 autoridades de las instituciones públicas del Perú, en su artículo mencionan que hay un paradigma positivista, en el cual los profesionales pueden influenciar de manera positiva en los procesos de sensibilización, en el artículo se concluye que según resultados, La competencia profesional tiene un impacto positivo en la fase de planificación de la gestión presupuestaria del organismo público en estudio, por lo que todas las autoridades del organismo público en el Perú recomiendan procedimientos de sensibilización; asumiendo el desafío de mejorar los servicios públicos, se puede promover la gestión de la misma.

Díaz & Nuñez (2017) en su artículo publicado por scielo titulado como: "Management skills profile in directors of educational institutions" tiene como objetivo desarrollar y evaluar un perfil de habilidades gerenciales para los directivos de las instituciones educativas basado en estándares internacionales y los modelos de calidad, el tipo de estudio es descriptivo, aplicada y su población está conformada por 340 profesionales entre los directivos y maestros de las escuelas en las áreas urbanas, en el artículo se menciona que la competencia es un saber que deriva de las habilidades, los conocimientos y valores que las personas van desarrollando en lo largo de su vida y que usan en el desempeño laboral, también menciona que el proceso es la capacidad de organización, significa el trabajo en equipo de las personas, la organización de actividades más allá del campo, la organización de la estructura y los recursos, y la conclusión se extrae en el artículo. El resultado muestra que según los gerentes de educación encuestados Tienen habilidades personales en campos

superiores, especialmente el autoconocimiento, la autorrealización y el autocontrol.

Bustamante & De La Torre & Rodríguez (2017) en su artículo obtenido de Google Scholar titulado como: "Cultura organizacional y relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú 2016" tiene como objetivo determinar cómo se relaciona la cultura organizacional con el desempeño laboral, el tipo de estudio es descriptivo, cuantitativo y correlacional, con un diseño transversal y no experimental, su población está compuesta por 42 empleados de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú, en el artículo se menciona que el desempeño laboral es un conjunto de competencias psicológicas y físicas que cada persona debe tener para desempeñarse mejor en un trabajo, se menciona que el desempeño laboral que se adoptó estaba conformado por un conjunto de actividades que los trabajadores realizaban en la organización, este desempeño era medido como competencia para cada colaborador o trabajador en sus niveles, de acuerdo con esto se trabaja con cada trabajador para ver futuras mejoras.

Bisetti (2015) en la tesis obtenido del repositorio de la universidad César Vallejo, titulado como: "Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú, 2015" tiene como objetivo establecer la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral del personal subalterno de una institución armada del Perú 2015, el tipo de investigación es descriptivo, correlacional y transversal, su población está conformada por 151 efectivos entre hombres y mujeres de la institución armada del Perú, en la tesis se menciona que el comportamiento organizacional es un elemento que no puede faltar, este nos permite seguir y encaminar la energía, el esfuerzo y la conducta de cada trabajador, permitiéndole desempeñarse mejor y obtener mejores beneficios para alcanzar los objetivos previstos, se menciona en las conclusiones se mencionan que los efectivos dan un bajo nivel de desempeño laboral.

Ramírez (2017) en su maestría publicada en el repositorio uigv titulada como: "Clima organizacional de la compañía Taurus Group Lima- Perú, el objetivo de

la investigación en el rendimiento laboral de los trabajadores, es definir cómo influye el clima organizacional en el rendimiento laboral de los trabajadores de la compañía Taurus Group Lima - Perú, la investigación tiene como objetivo, el tipo de estudio es aplicativo, especificativo y su muestra está compuesta por 120 empleados de la compañía Taurus Group, en la investigación mencionan que entre las principales propiedades del clima organizacional destaca el conocimiento en las organizaciones que tienen sus empleados y que son evaluadas colectivamente, también menciona que el clima organizacional es una autoevaluación de los trabajadores que conforman la organización, se concluye en la investigación que las evaluaciones del clima organizacional: la intervención, innovación y autonomía influyen positivamente en el rendimiento laboral de sus trabajadores de la compañía Taurus Group.

A continuación, se detallaron los trabajos previos locales:

Prado (2016) en su tesis publicada en el repositorio de la Universidad Nacional de Trujillo titulada como: "Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo". El objetivo de la investigación es definir la relación existente entre los principios del clima laboral y las capacidades del rendimiento laboral en los empleados administrativos de la Universidad César Vallejo de Trujillo, la investigación es de tipo correlacional y su población está conformada por 60 empleados administrativos de la Universidad César Vallejo, en la investigación mencionan los temas de las situaciones laborales, comunicación, participación laboral, autorrealización y seguimiento, las condiciones físicas, decisiones, desempeño de trabajo, en la investigación se concluyó que existe una correlación significativa entre el clima laboral y las capacidades del rendimiento laboral en los empleados administrativos de la universidad César Vallejo en la ciudad de Trujillo, también, indican que el clima laboral es una causa fundamental para mantener niveles adecuados de rendimiento entre los empleados de la organización.

Valdivia (2014) en su tesis titulada: "El clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la empresa Danper Trujillo SAC 2014" tiene como objetivo establecer la solución de cómo afecta el clima organizacional en el

rendimiento laboral de los empleados de la empresa Danper Trujillo SAC, el tipo de estudio es descriptivo y su población está compuesta por 117 empleados de la empresa Danper en Trujillo, en la investigación concluye que el clima organizacional afecta directamente en el rendimiento de los empleados, donde se le permita desarrollarse y sentirse satisfecho con los resultados obtenidos.

Después de presentar los antecedentes se ha creído conveniente realizar fundamentación teórica que se detalla a continuación:

Según los diferentes autores sobre las competencias gerenciales y el desempeño laboral mencionan que:

Como primera teoría, nos enfocamos en las competencias gerenciales y en las organizaciones privadas están implementando este modelo con la finalidad de ser cada vez más competitivos en el mercado, marcando una real diferencia en relación a las organizaciones públicas y una de estas instituciones públicas es la UGEL Ascope, en la cual aún no se ha implementado este tipo de gestión; la cual da como respuesta la segunda teoría, la misma que nos indica el desempeño laboral y que como respuesta al enfoque de las competencias gerenciales, nos permitiría un mejor desempeño laboral de los trabajadores, se considera que el desarrollo de competencias gerenciales en los empleados públicos implica cambios profundos en la forma que entendemos el desempeño, evaluación, retribución, desarrollo de carrera, poniendo énfasis en señalar qué conductas se requieren para lograr resultados, a diferencia de la tradicional tendencia a controlar sólo la aparición del resultado.

Castro y Marchant (2005), señalan que para utilizar el modelo de gestión por competencias es necesario identificar sus propios datos personales para cada puesto de trabajo en la organización, por lo que la competencia requerida para el puesto es considerada en la cultura organizacional. Para un mismo trabajo en otras organizaciones, no necesariamente tienen que ser iguales. Por lo tanto, el modelo debe aplicarse caso por caso, Al identificar a aquellos que han demostrado a través de sus acciones que tienen la "competencia" requerida y determinar las características de estas personas que hacen que su desempeño

sea único, se convierte en el objetivo de otros contribuyentes para apoyar a la organización.

Entonces señala, el proceso operativo establecido por I. Reyes y R. Baeza (2005), La implementación del Modelo de gestión por competencias en organizaciones menciona la comunicación interna del trabajo, esto da como resultado una implementación satisfactoria del modelo, es útil informar al personal sobre el proceso que ejecutará el modelo. La implicación del personal de la organización se considera fundamental y su comprensión y el efecto de implementar la implementación tanto en la organización como en sí misma. Por ello, es muy importante mantener reuniones con personas involucradas en este proceso y con diversos sindicatos con el fin de incrementar la transparencia y claridad de los objetivos y posibilidades a alcanzar; también menciona desarrollar un perfil de capacidades, esta es la etapa central de la intervención, por lo que es la más compleja. Las diferentes etapas involucradas en los registros de entrevistas y clasificación de habilidades son las siguientes: el equipo consultor analiza la información, el equipo consultor analiza y clasifica los datos obtenidos en las entrevistas de eventos importantes, determina que el comportamiento es descrito por los participantes y los compara con lo declarado. Se asocia la habilidad directamente relacionada con la conducta.

Las respuestas conductuales se clasifican según grupos de muestra, y su desempeño es mejor o peor de lo esperado. Primero, se usa la lista de habilidades para clasificar. La escala de habilidad y la información detallada del nivel de conducta son los marcos de referencia a la clasificación de comportamientos observados y asociarlos a las habilidades. Si solo una persona completa el proceso de análisis y clasificación del comportamiento, existe riesgo de subjetividad, por lo que el método considera todos los comportamientos extraídos de todas las entrevistas por parte del equipo de consultores para su análisis, y acuerdan clasificar las habilidades. Esto asegura la objetividad en el proceso de reconocimiento del perfil de capacidad de cada puesto y se describe como el método estadísticamente más efectivo para desarrollar el perfil de capacidad. Su desventaja es el tiempo necesario para analizar cada una de los comportamientos. Spencer & Spencer, 1993 (Fernández y Baeza, 2001).

Por otra parte, la gerencia es una tarea del director de la empresa, los directores de la empresa tienen diversas funciones, representando a la sociedad frente a terceros y coordinando todos los recursos a través de los procesos de planificación, organización, orientación y control para llegar a las metas establecidas.

Henry, Sisk y Mario Sverdlik (1979) expresa que: "El término (gerencia) es difícil de definir: significa cosas diferentes para personas diferentes. Algunas personas piensan que tiene las funciones que desempeñan los empresarios, gerentes o supervisores, mientras que otras se refieren a grupos específicos de personas. Para los empleados, la gestión es sinónimo del ejercicio del poder en su trabajo y en su vida". Por lo tanto, en muchos casos, la dirección desempeña diferentes funciones porque la persona que desempeña el rol de dirección debe actuar como administrador, supervisor, etc. Por lo tanto, es difícil establecer el término definición específica.

En la gerencia hay cuatro tipos: gestión patrimonial, esta gestión está en la propiedad, la posición principal que establece los principios de acción, y la mayoría de las otras posiciones en los niveles superiores de la jerarquía son retenidas por los miembros de una gran familia, también está la Gerencia Política, es menos común, como la dirección patrimonial, sus posibilidades de supervivencia son escasas en las sociedades industrializadas modernas, ella existe cuando la propiedad, en altos puestos decisivos y los puestos administrativos claves están asignados sobre la base. De afiliación y de lealtades políticas no es tan común como la gestión de patrimonios. Tiene pocas posibilidades de sobrevivir en una sociedad industrializada moderna. Existe cuando se distribuye sobre la base de la propiedad, una posición decisiva y puestos administrativos importantes. Afiliación y lealtad política, por otro lado, la Gerencia por Objetivos Se define como el punto final (u objetivo) de la gerencia para guiar sus esfuerzos. El establecimiento de una meta es en realidad la determinación de la meta, cuando se aplica a una organización empresarial, se vuelve a determinar la razón de su existencia y como último punto, la necesidad de la Gerencia según Edward Freeman (1995), en su investigación titulada "La

gestión empresarial basada en los Stakeholders” considera que en una empresa siempre se requiere una buena gestión, para ello debemos plantearnos dos preguntas clave, ¿por qué y cuándo es necesaria la gerencia?, La respuesta a estas preguntas define parcialmente un aspecto de la naturaleza de la administración: la administración es responsable del éxito o fracaso del negocio. Afirmar que la gerencia es responsable del éxito o el fracaso de la empresa nos muestra por qué se necesita la gerencia, pero no nos dice cuándo es necesaria la gerencia. Siempre que alguien forma un grupo, por definición, el grupo consta de más de una persona y el grupo tiene una meta, es necesario que el grupo trabaje en conjunto para lograr la meta, Los miembros del grupo deben obedecer sus deseos personales para lograr los objetivos del grupo hasta cierto punto, la gerencia debe proporcionar liderazgo, orientación y coordinación de los esfuerzos de acción grupal. Por lo tanto, cuándo establecer un grupo de individuos con metas específicas y cuándo estudiamos las Funciones de la Gerencia, Vemos que esta es una disciplina académica y es necesario tratarla como un proceso. Cuando se trata la gestión como un proceso, se puede analizar y describir de acuerdo con varias funciones básicas. Sin embargo, se requiere precaución. Cuando se habla del proceso de gestión, incluso es necesario describir fácilmente o incluso estudiar todas las funciones del proceso. Como resultado, el proceso de gestión es una serie de funciones separadas, cada una de las cuales está firmemente ensamblada en un compartimiento separado. No es así, aunque el proceso debe entenderse bien y cada componente debe discutirse por separado.

En la práctica, los gerentes pueden simultáneamente (al menos a menudo) de forma continua o al menos continuamente realizar todas o parte de las siguientes cuatro funciones: planificación, organización, orientación y control. La planificación se considera un proceso y la planificación es la primera función que se realiza.

Después de establecer las metas, planificar los medios necesarios para lograr esas metas. El plan de la organización define su proceso y proporciona una base para medir el éxito que se puede lograr para alcanzar sus metas. Los planes se preparan para actividades que toman poco tiempo (pueden ser años) en

completarse y son necesarios para proyectos a corto plazo. Ejemplo Se pueden encontrar ejemplos de planes a largo plazo en planes de desarrollo de productos y pronósticos financieros de la empresa. En el otro extremo del marco de tiempo, el gerente de producción planifica el desempeño de la unidad de trabajo en un día o en una semana. Estos modelos representan los extremos del tiempo que abarca el proceso de planificación, y cada ejemplo es fundamental para lograr las metas marcadas por la empresa La segunda etapa es la organización, cuyo propósito es implementar y ejecutar las metas. Una vez que el plan está listo, es necesario crear una organización.

El rol de la gerencia es determinar el tipo de organización que se requiere para ejecutar el plan preparado. El tipo de organización establecido determina en gran manera si el plan es apropiado y completo. A su vez, los objetivos de la organización y las metas correspondientes para alcanzarlos tienen un impacto directo sobre las características y estructuras de la organización. El objetivo de una organización es proporcionar refugio y comida al público, mientras que el objetivo de una empresa es transportar gas natural a través de gasoductos, y la organización de la empresa es completamente diferente. La gestión como la tercera función de gestión involucra los conceptos de motivación, liderazgo, orientación, estímulo y desempeño. Aunque cada uno de estos términos tiene un distinto significado, todos muestran claramente que la función gerencial está relacionada con el factor humano de la organización, que es el resultado del esfuerzo de cada miembro de la organización para cumplir sus objetivos. Por lo tanto, guiar a la organización para cumplir sus objetivos de la mejor manera posible es la función básica del proceso de gestión, y la etapa final del proceso de gestión es la función de control.

El propósito directo es evaluar cualitativa y cuantitativamente el desempeño relacionado con el modelo de desempeño, como resultado de la comparación, determinar si es necesario tomar acciones correctivas para que el desempeño cumpla con los estándares establecidos. La función de control se ejecuta de forma continua. Aunque está relacionada con la función de organización y gestión, está estrechamente relacionada con la función de planificación. Las acciones correctivas para el control casi siempre conducen a repensar el plan,

por eso muchos estudiantes de procesos de gestión combinan estas dos La función se considera parte del ciclo continuo de planeamiento-control-planeamiento, las competencias gerenciales son un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, conductas y actitudes que una persona necesita para ser eficaz en las labores gerenciales y en múltiples organizaciones, estas se relacionan con la capacidad de comunicación, autocontrol, liderazgo, trabajo en equipo, y otras capacidades necesarias para la administración y según: Hellriegel, Jackson y Slocum (2002), consideran que las habilidades básicas gerenciales para la eficacia individual y gerencial son el manejo Propio, es la capacidad general para evaluar sus propias fortalezas y debilidades, establecer y perseguir objetivos profesionales y personales, equilibrar el trabajo y la vida personal y participar en nuevos aprendizajes (incluidas habilidades, comportamientos y actitudes nuevos o modificados). Esta capacidad incluye comprender las personalidades y actitudes de uno mismo y de los demás, ser capaz de percibirse, apreciarse y explicarse correctamente a sí mismo, a los demás y al entorno circundante, y comprender y aceptar las emociones y motivaciones relacionadas. El trabajo, y el trabajo de otras personas, determina y establece tus propios objetivos de desarrollo, los objetivos propios están relacionados con su vida y las tareas relacionadas con su vida y su trabajo, capaz de ser responsable de su gestión y carrera a lo largo del tiempo y en situaciones difíciles. y entre otras son utilizadas como habilidades claves: por otro lado, el manejo de la comunicación es la capacidad de transmitir e intercambiar información y emociones utilizando todos los métodos de transmisión, comprensión y entrada de pensamientos, pensamientos y sentimientos de diversas formas. Esto implica transmitir información, ideas y emociones a otros para recibir la información esperada.

Esta capacidad está fuertemente influenciada por la capacidad de describir e identificar casos específicos de comportamiento y efectos. Es proporcionar retroalimentación constructiva a los demás, poder participar en el proceso de escucha activa e integrar emociones para buscar un significado común y comprensión de las emociones y las emociones. No ignore el uso y la interpretación de la comunicación no verbal, y use la comunicación oral de

manera efectiva al expresar pensamientos, información y emociones, y sea capaz de usar la comunicación escrita o transmitir datos de manera efectiva.

Esto se ve como la capacidad de apreciar las características únicas de los individuos y grupos, adoptar características como fuentes potenciales de fortaleza organizacional y la habilidad de apreciar la singularidad de cada individuo. Capacidad de ayudar a las personas a trabajar unidas, aunque sus intereses y antecedentes puedan variar ampliamente. Incluye habilidades para promover un ambiente inclusivo con personas con características, experiencias y perspectivas distintas, y aprender de ellos, el adoptar tendencias como la apertura intelectual y actitudes de respeto hacia las personas de otra cultura y razas, el constituirse en líder, enfrentando los prejuicios, promoviendo la integración y buscando soluciones.

Por otro lado, el manejo de equipos es la capacidad de desarrollar, apoyar, promover y liderar un equipo para obtener los objetivos organizacionales. Incluye determinar cuándo un enfoque de equipo es apropiado y el tipo de equipo que se utilizará en una situación definida, participar o guiar el proceso de establecimiento de objetivos claros del desempeño para el equipo y proporcionar liderazgo a todo el equipo y a sus individuos. Las responsabilidades y tareas de los miembros, así como los métodos y técnicas de toma de decisiones aplicables a los objetivos, problemas y tareas del equipo, se consideran habilidades. Sin embargo, para las competencias del gerente en el contexto mundial actual, en este nuevo milenio, el gerente de las empresas debe utilizar todo su potencial y la capacidad de conectarse con los demás. Se le debe permitir navegar con información opuesta, definida y efectiva; explorar de manera racional e intuitiva, y usar sus puntos de vista personales y comprensión colectiva de los problemas abrumadores, debe darse cuenta de que su visión no garantiza que esté percibiendo la realidad, sino solo su realidad personal. Por esta razón, debe permitir que todos en la organización permeen la visión de la organización y usar su ejemplo para convertirse en los primeros en cuestionar sus creencias y actualizar sus creencias en respuesta a nuevas realidades. Ya no podríamos creer que, en el ejercicio del mando, el poder formal fuese más eficaz que la autoridad moral; no hay un gerente para pensar ni trabajadores para actuar; la

mejor idea no es la del gerente; tampoco es que el trabajador más valioso es el más valioso. Sumisa, pero los gerentes deben ser conscientes de sus fortalezas y debilidades, reducir la actividad política y actuar eficazmente incluso en situaciones particularmente difíciles. Todo el capital humano disponible también debe ser utilizado para producir placer y satisfacción profesional; debe tener las siguientes características: flexibilidad, comprensión del entorno operativo (clientes y El comportamiento del proveedor responde a las expectativas de los clientes, así como a la dignidad personal y profesional de sus empleados. Este último es el único recurso inagotable, porque puede analizar y tomar decisiones para la organización entendiendo la dinámica de la organización, realizando una búsqueda continua y persistente y manteniendo el equilibrio con el entorno circundante. Aporta valor. El puesto debe aprender a entrenar el pensamiento para poder observar diversos procesos personales y organizacionales, y poder gestionar de manera eficiente, Para ello, es fundamental aprender del cambio en sí, de un modo burocrático de toma de decisiones y control a un modelo de gestión e innovación, en el que la creatividad juega el papel principal y el cambio y la aceptación deben anticiparse. Las necesidades del propio proceso de cambio. El gerente debe comprender mejor los conceptos de planificación y las estrategias alternativas en el proceso de gestión, se considera una característica del gerente y goza de una comunicación interna y externa fluida y eficaz, que se logra en el diálogo, es decir, en un diálogo abierto a la verdad y la realidad sin oponerse al respeto mutuo. La nueva mentalidad, diferentes perspectivas, otras perspectivas, el diálogo inteligente y eficaz puede verse como la herramienta de aprendizaje y progreso más importante de la organización, ya que debe enriquecer el modelo de pensamiento, esto significa mejorar la percepción de la realidad. Asimismo, debe estar orientado a un clima de confianza y colaboración, en el que debe haber conciliación entre intereses personales y colectivos, teniendo en cuenta que el gerente es una persona que hace cosas y comprende el oficio, tiene los medios para tomar decisiones, determinar procesos y establecer prioridades, y promover la ética e integridad de las personas. (Fernando García, 2006).

El cuadro insertado en el anexo 01 muestra una síntesis comparativa de los modelos en uso hoy, Título del libro: Actualizaciones para el desarrollo organizacional.

El desempeño laboral de los trabajadores son la piedra angular para desarrollar la eficiencia y el éxito de la empresa, la empresa siempre ha tenido la esperanza de mejorar el desempeño de los trabajadores a través programas de capacitación y desarrollo continuo. En los últimos años, la gestión del desempeño ha intentado optimizar sus recursos humanos para obtener una ventaja competitiva.

Según García (2001), define el desempeño laboral como comportamiento relacionado con las metas organizacionales que se observan en los empleados, el cual se puede medir de acuerdo con la capacidad de cada persona y el nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores creen que, además de la atención continua al desempeño efectivo, la definición de desempeño también debe completarse describiendo las expectativas de los empleados.

De acuerdo a García (2001), la definición de gestión del desempeño es el proceso a través del cual la empresa garantiza que los empleados trabajen de acuerdo con los objetivos de la organización, así como la práctica de definir y revisar el trabajo, desarrollar capacidades y recompensar. Debido a que está distribuida en la organización, la gestión y evaluación del rendimiento han existido durante mucho tiempo, por lo que este no es un fenómeno nuevo. Muchas autoridades sobre este caso han afirmado que la comprensión más temprana del sistema se remonta a la Dinastía Wei en China en el siglo III a. C. Más tarde, este concepto se extendió a Estados Unidos de Norteamérica durante la Revolución Industrial del siglo XVIII. Sin embargo, la gestión del desempeño no se utilizó oficialmente hasta las décadas de 1940-1950. La gestión del rendimiento es una de las prácticas de gestión más desarrolladas, Pero a pesar de que diferentes estudios sobre productividad e indicadores financieros muestran que en las organizaciones que implementan sistemas de gestión del rendimiento, todavía frustra a los administradores, los empleados obtienen mejores resultados de los que nunca habían usado; los administradores deben ser conscientes de que no adoptar una gestión del desempeño eficaz en

cualquier organización es costoso, En cuanto a oportunidades perdidas, actividades no enfocadas, pérdida de motivación y moral; por lo tanto, algunos críticos de la gestión del desempeño tienen indicadores efectivos de fallas en el sistema, mientras que otros tienen defensores creen que lo positivo es mayor que las desventajas. Hace poco, se descubrió que toda la gestión del desempeño es un bucle dinámico que continúa evolucionando con el desarrollo integral de la compañía como entidad integral. Este ciclo incluye principalmente las siguientes fases: La primera fase es la conceptualización, que es la fase en la que la empresa determina el mejor desempeño que desea lograr. Por ejemplo, las empresas pueden orientar el desempeño a través de un sistema de gestión integrado o centrarse en áreas específicas. Después de decidir adónde ir, debe especificar el significado de rendimiento óptimo de una manera fácil de entender, completa y lo más clara posible.

Luego, debe explicar a los empleados cómo integrar el desempeño de varios campos para mejorar el desempeño de la empresa. Habiendo delineado esto, la empresa puede determinar indicadores de desempeño que se utilizarán para medir cada área y permitir que los empleados sean monitoreados para continuar el desarrollo: Esta fase es la fase en la que la empresa verifica el desempeño actual de acuerdo al nivel requerido. Puede ser completado por el sistema integrado de apoyo al desempeño. Como su nombre indica, el sistema es todo lo que se ha completado en la empresa para optimizar el rendimiento y requiere la colaboración de todos los empleados de la empresa. Si no hubiese sistema integrado, todos los esfuerzos serán descoordinados, caóticos e ineficientes, y no podrán mejorar el desempeño. El tercer punto es que la implementación es un método tradicional, que consiste en monitorear el desempeño actual a través de mecanismos informales, y luego realizar capacitaciones y evaluaciones periódicas del desempeño; los empleados no pueden controlar el desarrollo de su desempeño. Sin embargo, el sistema de apoyo integrado permite a los empleados controlar directamente sus planes de desarrollo de desempeño, porque después de todo ellos están más interesados en desarrollar sus habilidades para lograr la promoción, por lo tanto, la retroalimentación es fundamental durante todo el proceso. Además, después de la evaluación, los empleados saben en qué se debe mejorar para mejorar su desempeño,

mejorando así el desempeño general de la empresa, y al final de la evaluación: en esta etapa, los indicadores de desempeño se utilizan para monitorear el desempeño de los empleados. Indicadores de desempeño específico para todas las funciones y determinar cómo se lograrán las metas.

El método de valoración del desempeño debe ser estructurado de tal modo que todos los indicadores de desempeño estén integrados con el fin de verificar el desempeño de los empleados y contrastarlo con los indicadores de desempeño descritos en la primera fase. Para medir el desempeño, debe evaluarse con los indicadores de desempeño. Estos indicadores destinar asistir a la gerencia a decretar la eficacia y eficiencia de los empleados en la obtención de sus objetivos y, por ende, en la obtención de la labor de la organización. También, deben incorporarse a un método completo de evaluación del rendimiento para lograr un monitoreo coincidente y sólido de cada uno de los niveles de las operaciones de la organización (comenzando con la elaboración de los objetivos estratégicos de la organización al más valioso nivel hasta el desempeño personal). Todo gerente y todo empleado.

Según Werther y Davis (1996), nos dicen que la evaluación del desempeño es el proceso de estimar el desempeño general de los empleados. Esta es una función básica que generalmente se realiza de alguna manera en cualquier organización moderna. La mayoría de los empleados buscan retroalimentación sobre como sus actividades se están llevando a cabo y los responsables de dirigir el trabajo de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir qué acción tomar. Cuando el rendimiento es deficiente, el gerente o supervisor debe tomar medidas correctivas, de manera similar, se debe alentar el desempeño satisfactorio o exceder el estándar La evaluación del desempeño de Werther y Davis tiene la ventaja de mejorar el desempeño. A través de la retroalimentación del desempeño, los gerentes y expertos en personal tomarán las medidas adecuadas para mejorar el desempeño de cada miembro de la organización y la política de compensación. La evaluación del desempeño puede ayudar a los tomadores de decisiones a determinar quién debe obtener qué tasa de aumento. Muchas empresas recompensan el crecimiento parcial en función del desempeño, que está determinado principalmente por evaluaciones de

desempeño y decidir la colocación. Los ascensos, traslados y salidas se basan generalmente en el rendimiento pasado o esperado. Frecuentemente el ascenso suele ser un reconocimiento del desempeño pasado en relación con las necesidades de formación y desarrollo. Un rendimiento inadecuado implica la necesidad de capacitar nuevamente a los empleados. Del mismo modo, un rendimiento suficiente o superior puede indicar la existencia de un potencial inexplorado, planificación y desarrollo de la carrera. La retroalimentación del desempeño puede orientar las decisiones sobre posibilidades específicas, diseño de trabajo incorrecto. Un rendimiento deficiente puede indicar errores en el diseño del trabajo. Las evaluaciones pueden ayudar a identificar estos errores.

Según Mertens (2000), nos dice que las habilidades laborales son la cantidad de conocimientos, habilidades y actitudes que se aplican o demuestran en el campo de la producción, Ya sea en el trabajo o en una unidad, la generación de ingresos por uno mismo puede transformarse en resultados efectivos, lo cual es útil para la realización de la organización o negocio. En otras palabras, la competencia profesional es la habilidad de una persona para utilizar diferentes recursos para realizar funciones productivas en el entorno laboral en determinadas condiciones, garantizando así la calidad de los resultados. Las competencias básicas, cívicas y laborales facilitan a los jóvenes la construcción y realización de su proyecto de vida, el ejercicio de la ciudadanía, la exploración y desarrollo de sus talentos y oportunidades en el espacio productivo, mediante el cual puedan a la vez consolidar su autonomía e identidad personal y mejorar su calidad de vida y el de sus familias, el concepto de competencias laborales se acuñó por primera vez en los países desarrollados por la necesidad de formar personas para responder a los cambios tecnológicos y organizativos y, en general, a la demanda de un nuevo mercado laboral. Poseer habilidades básicas, cívicas y laborales, facilitando que los jóvenes establezcan y realicen sus propios planes de vida, ejerzan la ciudadanía, exploren y desarrollen sus talentos y potencialidades en el espacio de producción, lo que también les permite consolidar su autonomía e identidad personal. Con el fin de mejorar la calidad de vida de ellos y sus familias, el concepto de competencia laboral se propuso por primera vez en los países desarrollados debido a la necesidad de capacitar al

personal para hacer frente a los cambios tecnológicos y organizativos, y suele ser una respuesta a las necesidades humanas de un nuevo mercado laboral.

A su vez, en los países en vías de desarrollo, su aplicación se combina con la mejora del sistema de formación para lograr un mejor equilibrio entre las necesidades de las personas, las empresas y la sociedad en su conjunto. En 1986 el Reino Unido; posteriormente Australia (1990) y México (1996) vislumbraron este objetivo se logra a través de las políticas del gobierno central orientadas a la consolidación del sistema nacional de desarrollo, formación y certificación de competencias, con miras a cubrir todos los sectores económicos. En países como Alemania, Francia, España, Colombia y Argentina, las acciones del Ministerio de Educación, Empleo y Seguridad Social han impulsado el desarrollo de estos sistemas.

En países como Estados Unidos, Canadá, Japón y Brasil, fueron creados por empleadores y empleados para mejorar la competitividad de ciertos sectores económicos. Por lo tanto, la competencia laboral es el núcleo del método de capacitación integral. En términos de diseño y operación, Conectar el mundo del trabajo y la sociedad a través de la educación, enfocándose en la mejora del capital humano, que es la principal fuente de innovación, conocimiento, diferenciación y competitividad.

Según González (2007), "Gestión por competencias" Diversos estudios han demostrado que los profesionales suelen requerir un conjunto completo de habilidades y destrezas, que están más allá de sus conocimientos técnicos, pero son fundamentales para su buen desempeño. Según estos estudios, las principales competencias requeridas son la gestión del tiempo, la gestión del estrés, la gestión de juntas y juntas, las habilidades de liderazgo y motivación, la capacidad de trabajo en equipo y la capacidad de aprender, buscar y analizar información, Capacidad de negociación y manejo de conflictos, comunicación decidida, creatividad, innovación y actitud positiva hacia el cambio, toma de decisiones, pensamiento reflexivo y resolución de problemas.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

Tipo de investigación

El tipo de investigación es aplicada porque en este trabajo se buscó resolver un problema práctico, el enfoque es cuantitativo porque se usaron cuestionarios que han servido para la recolección de los datos.

Diseño de la Investigación

El diseño de investigación es no experimental, de corte transversal.

Diseño no experimental: Debido a que se analizan sin ningún control de variable y en los que solo se toma atención y análisis a los fenómenos en su entorno natural (Hernández, Fernández y Baptista, 2018).

De corte transversal: Son investigaciones que reúnen información en un preciso momento, describiendo las variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2018).

Diseño Correlacional: El diseño es correlacional debido a que en este estudio se explican y describen los hechos tal como se presentan, propone soluciones y alternativas, es decir se correlacionan las variables. (Hernández, Fernández y Baptista, 2018)

3.2 Variables y Operalización

La primera variable que se consideró fue Desarrollo de competencias gerenciales, a continuación, se precisa cada aspecto de la variable.

Definición Conceptual: Las competencias gerenciales es el comportamiento relacionado con la experiencia, el conocimiento y la capacidad emocional. Las competencias gerenciales están asociadas a las habilidades de gestión en el lugar de trabajo, y es básicamente un proceso aprendido de la vida y transformado en hábitos a través de conductas repetitivas, que se incorporan a las personas para lograr los resultados deseados. (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2002)

Definición Operacional: Es un medio a través del cual se puede desarrollar

técnicas para el mejor funcionamiento de la empresa.

Dimensiones: se consideraron a manejo propio, manejo de comunicación, manejo de diversidad, manejo de equipos.

Indicadores: se consideraron a: Manejo de comprensión de sí mismo y de los demás; reconocimiento y valoración de sus fortalezas y debilidades; manejo de sus emociones; entendimiento de las motivaciones de los demás; capacidad de desempeño en el cumplimiento de sus metas; responsabilidades frente a su carrera o cargo; transmisión de información, ideas y emociones en forma comprensible; retroalimentación de manera constructiva a otras personas; practica de escucha activa; uso e interpretación de comunicación no verbal, uso con eficiencia de comunicación verbal, presentando ideas, información y emociones, uso eficaz de comunicación escrita; impulso de un ambiente de inclusión; adoptar tendencias como la apertura intelectual y actitudes de respeto hacia la gente de otra cultura; constituirse un líder; reconocimiento de un trabajo que requiere ser desarrollado en equipo; participación en el proceso de establecer metas claras de desempeño para el equipo; aplicación de métodos y técnicas de toma de decisiones adecuados a las tareas.

Escala de medición: Ordinal

La segunda variable se consideró el Desempeño Laboral, a continuación, se precisa cada aspecto de la variable.

Definición conceptual: Es el comportamiento, una capacidad que posee el trabajador en la búsqueda de los objetivos que se traza. (Garcia, 2001)

Definición Operacional: Es una serie de pasos o resultados totales y finales de una empresa, en los que los trabajadores llevan a cabo un periodo o tiempo determinado dentro de la misma empresa.

Dimensiones: se consideraron a abogado, relacionista público, especialista en educación, planificador, estadístico, contador, técnico administrativo, secretaria.

Indicadores: se consideraron a: Planificación y ejecución de las actividades jurídicas; emisión de informe de carácter legal sobre asuntos requeridos por usuarios; dirección y coordinación en la formulación de dictámenes, contratos, acuerdos; participación en acciones de capacitación en aspectos de competencia; coordinación con los demás órganos homólogos; redacción de

documentos legales; elaboración del plan de trabajo de una imagen institucional de acuerdo con los objetivos; disfunción de las actividades de la sede; elaboración y aplicación de materiales de información en los diferentes medios; proyección de una adecuada imagen institucional del sector educación a la comunidad; coordinación de las actividades de comunicación; planificación, ejecución y evaluación del plan de trabajo anual; asesoramiento a docentes, alumnos y padres; elaboración de proyectos técnico-pedagógicos; formulación de proyectos de supervisión; planificación y ejecución de eventos de capacitación; coordinación y formulación de plan estratégico de la sede administrativa; orientación de una política y normatividad de gestión institucional; programación de capacitaciones de asesoramientos y supervisión, Diseño de nuevas formas organizacionales para modernizar y fortalecer el funcionamiento de la sede; participación en la formulación y evaluación de las metas educacionales; formulación del plan operativo de la sede institucional; participación en los eventos de capacitación de gestión del personal directivo y administrativo de la unidad de gestión educativa local; elaboración y actualización de información estadística de forma permanente de las instituciones; actualización del padrón de las instituciones educativas por niveles y modalidades; elaboración y análisis de cuadros estadísticos sobre tendencias, comparaciones, índices de correlación para la toma de decisiones con relación a las metas, Diseño y adecuación de instrumentos de capacitación; participación en formulación y evaluación de metas; seguimiento de las actividades realizadas en el módulo del SIAF; adecuación de los procesos técnicos y procedimientos de sistema de contabilidad; actualización de informaciones contables y financieras; realización del balance de la UGEL ante los órganos rectores e instancias respectivas; realización del control interno de documentos fuente formulados por el tesorero; formulación del registro de las notas de contabilidad en el módulo contable SIAF para libros contables; Participación en el establecimiento y evaluación del plan operativo institucional de la sede; elaboración de las soluciones de cuadros comparativos, órdenes de compra, ordenes de servicios e ingresarlos al SIAF; control y realización de los ajustes en la ejecución del presupuesto de compra; atención a los requerimientos por mantenimiento y reparación de máquinas de los equipos de la UGEL; elaboración y registro de las órdenes de compra de servicio; actualización de

toda la documentación relacionada a donaciones y/o transferencia de bienes, muebles y otros materiales que recibe la institución; administración de la impresión y distribución de materiales técnico-pedagógico de la sede recepción, clasificación, registro y distribución de la documentación recibida; redacción de la documentación correspondiente; preparación de los pedidos de materiales y útiles de oficinas; distribución y cuidado su seguridad; organización de la agenda de actividades del área; control de las resoluciones directorales de licencia con y sin goce que ingresan en sistema PDT; registro y actualización de los libros de resoluciones.

Escala de medición: Ordinal

3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

A continuación, se detallan los conceptos relacionados con las unidades de población, muestra, muestreo y unidad de análisis:

Población:

La población de la presente investigación estuvo compuesta por 28 empleados de la Unidad de Gestión Educativa Local Ascope 2020.

La población está distribuida en las áreas de la siguiente manera: Población de trabajadores de la UGEL Ascope, el área de Dirección estaba conformada por 5 trabajadores, el área de gestión pedagógica está conformada por 9 trabajadores, el área de apoyo está conformada por 12 trabajadores, el área de auditoría está conformada por 2 trabajadores, haciendo un total de 28 trabajadores.

Muestreo:

La técnica de muestreo utilizada en esta investigación ha sido el muestro no probabilístico, de tipo por conveniencia.

Unidad de análisis:

Trabajadores de la Ugel de Ascope que ocupen cargos administrativos.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

La encuesta se realiza en una muestra de sujetos que representan un grupo más grande y se realiza en la vida diaria. (García, 1993).

Se realizaron como técnicas encuestas, tomando en cuenta las indicaciones y dimensiones de los objetivos.

Instrumento

El cuestionario es la herramienta que permite una adecuada explotación de la fuente de información, con la cual se va a recoger, filtrar y codificar la información (Saldaño, 2009).

Se aplicaron los cuestionarios que se desarrollaron para las encuestas, fueron hechas en base al total de sus trabajadores, en este caso son veintiocho y las respuestas son para marcar en escala de Likert, puesto que esto ayuda a medir la relación entre variables y el logro de cada objetivo planteado.

Validez

Como se ha sido el proceso de validación, fichas firmadas de validación (3 fichas de especialistas en el tema de han tenido que firmar). Ver en anexos

Confiabilidad

Para medir la confiabilidad se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach, aplicando el cuestionario a veintiocho personas y obteniendo como resultado un valor de 0.828 para la variable Competencias Gerenciales y 0.863 para la variable Desempeño Laboral, lo que significa una confiabilidad alta del instrumento para ser aplicado en la muestra real de estudio.

3.5 Procedimientos

Para recopilar datos, se procedió a solicitar un permiso al director administrativo de la UGEL donde se aplicó la encuesta a todos los trabajadores para obtener la mayor cantidad de datos y construir una base de datos, para que se pueda procesar la información.

3.6 Método de análisis de datos

En esta investigación se hizo uso de tablas, gráficos, y medidas estadísticas que permiten mostrar la información recolectada de ambas variables de manera ordenada y resumida.

3.7 Aspectos Éticos

Toda la información recopilada de esta investigación es auténtica sin ningún tipo de copia u otro acto de falta de ética. Durante todo el proceso de la investigación y la recolección de datos se tomó en cuenta la veracidad y honestidad para poder llevar a cabo esta tesis, Ya que todos estos datos deben estar bajo los parámetros que exige la Universidad César Vallejo y el respeto hacia todas personas que fueron entrevistadas.

IV.

RESULTADOS

Según el objetivo general, Determinar: la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel-Ascope, 2020.

Tabla 01: *Relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel-Ascope, 2020.*

Hipótesis:

Ho: $r = 0$ No existe Correlación

Hi: $r \neq 0$ Existe correlación

$R = 0.803$

$T_c = 3.311$	$T_t = 2.45$ y 3.71	$T_c > T_{2.45}$
---------------	-----------------------	------------------

$P = 0.016 < 0.05$

Se rechaza la Hipótesis Ho y se acepta Hi

Conclusión:

La correlación entre Desarrollo de competencias Gerenciales y Desempeño laboral es Significativa

Nota: La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

En la Tabla 01, se evidencia que hay una relación directa, entre las variables desarrollo de competencias gerenciales y desempeño laboral, con una significancia menor a 0.05, lo cual indica que hay una correlación significativa entre ambas variables, esto demuestra que, si el desarrollo de competencias gerenciales aumenta, entonces aumentará también el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel de Ascope 2020.

Según el objetivo específico 1: Identificar el nivel de desarrollo de las competencias gerenciales en los trabajadores de la UGEL Ascope 2020.

Tabla 02: *Nivel de desarrollo de las competencias gerenciales en los trabajadores de la UGEL Ascope 2020*

Nivel	Frecuencia	%
Alto	14	50
Medio	14	50
Bajo	00	0
TOTAL	28	100.%

Nota: Resultados encontrados mediante el procesamiento en SPSS vr 21.

Se observa en la Tabla 02 la agrupación por niveles, la frecuencia absoluta y porcentual de desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL- ASCOPE 2020, encontrándose 14 trabajadores en nivel alto y 14 en nivel bajo, cada uno de estos grupos representan el 50 %, no se encontró ningún trabajador en nivel bajo.

Según el objetivo específico 2: Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Ascope 2020.

Tabla 03: Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Ascope 2020.

Nivel	Frecuencia	%
Alto	28	100.0
Medio	00	0.0
Bajo	00	0.0
TOTAL	28	100.0

Nota: Resultados encontrados mediante el procesamiento en SPSS vr 21

La Tabla 03 indica la frecuencia Absoluta y porcentual del Nivel de desempeño laboral de los Trabajadores de la UGEL – ASCOPE 2020. En la presente tabla se muestra que, el 100 % de los trabajadores presentan un nivel alto.

Según el objetivo específico 3: Determinar la importancia de las competencias gerenciales de los trabajadores de la UGEL – ASCOPE 2020 se encontró que, los trabajadores tienen un buen nivel de competencias gerenciales, porque ninguno presentó un nivel bajo, por ende, es muy importante que todos los trabajadores tengan un buen nivel de competencias gerenciales para que puedan realizar bien sus labores ya que estas habilidades gerenciales son plasmadas en los procesos relacionados con las funciones otorgadas, según la meta que tenga cada organización, recalcando los innumerables cambios que se vienen suscitando hoy en día, ya sea por medio de la competencia y/o la globalización. Por estos motivos las organizaciones deben implementar este modelo de gestión para que todos los trabajadores puedan desarrollar una labor importante que cumpla con el rendimiento esperado por la organización en todas sus áreas.

V. DISCUSIÓN

De los resultados obtenidos de acuerdo con la hipótesis general se pudo observar que, si existe relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Ascope 2020, los resultados obtenidos en la presente investigación que indican que las competencias gerenciales están relacionadas con el desempeño laboral con un coeficiente de correlación de 80.3% , esto significa que a medida que las competencias gerenciales sean las mejores, entonces el desempeño laboral de los trabajadores también será el más idóneo, se encontró concordancia con Liikamaa (2015) quien en su artículo titulado como: "Developing a project manager's competencies: A collective view of the most important competencies" en el artículo se menciona sobre las funciones de los gerentes, los trabajadores, la eficacia de los proyectos, la flexibilidad de los gerentes para responder a situaciones inciertas, puede afirmarse que el resultado de esta investigación expresa los deseos de un gran grupo de directores de proyectos y opiniones sobre las competencias y la relación que tienen con el desempeño laboral, del mismo modo Gonzáles (2007) ratifica los resultados obtenidos en este trabajo, en su artículo titulado como: "Gestión por competencias" éste indica que los profesionales deberían tener todo un conjunto de destrezas y habilidades con las cuales deben desenvolverse, ya que de esto depende su desenvolvimiento laboral, es decir los profesionales suelen requerir un conjunto completo de habilidades y destrezas, que están más allá de sus conocimientos técnicos, pero son fundamentales para su buen desempeño y sus competencias.

Según el objetivo específico 1 en la tabla 02. se observa el nivel de desarrollo de las competencias gerenciales en los trabajadores de la UGEL Ascope 2020, se encontró que el 50% de los trabajadores encuestados demuestran tener un alto nivel de competencias gerenciales, mientras que el otro 50% presenta nivel medio, dando con esto un promedio aceptable del nivel del desarrollo de las competencias gerenciales de los trabajadores de la Ugel Ascope 2020, ya que se puede apreciar que existe un porcentaje equilibrado entre el nivel alto y el nivel medio requerido, este resultado guarda similitud con lo encontrado por Arroyo & Espejel & Leyva (2018). en su artículo "Influence of the strategic planning and the management skills as factors internal of business

competitiveness of SME's" quienes mencionan que los cambios que experimentan las organizaciones afectan, significativamente el proceso operativo de los empleados, lo que obliga a mejorar la contribución de los resultados esperados en la organización, esto hace que los directivos necesiten tener la capacidad de sacar lo mejor de sus colaboradores, por consiguiente los gerentes deben estar dispuestos a asumir grandes desafíos, ya que las habilidades de gestión estratégica y planificación como factores internos de las PYMES influyen en la competitividad Laboral.

Según el objetivo específico 2 en la tabla 03. se observa el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL Ascope 2020, los resultados indican que, el 100% de los trabajadores presentan un nivel de desempeño alto, esto es semejante a lo indicado por Álvarez & Jiménez & Matabanchoy (2019) en su investigación "Effects of performance evaluations on the quality of work life of employees: A review from 2008 to 2018" quienes mencionan que las evaluaciones de desempeño sirven como origen para la toma de decisiones administrativas las cuales están conectadas con las funciones de los empleados, su desempeño laboral y desarrollo personal, el autor menciona también que existe relación entre la calidad de vida de los trabajadores y la evaluación de desempeño presentan criterios de selección, por lo tanto la evaluación de desarrollo reconoce el aporte del trabajador al logro de los objetivos organizacionales, tomando en cuenta la productividad y su calidad de vida de cada uno de sus trabajadores, por otro lado Bustamante & De La Torre & Rodríguez (2017) en su artículo obtenido de Google Scholar titulado como: "Cultura organizacional y relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú 2016" indican que, para desempeñarse mejor en un trabajo, se deben adoptar un conjunto de actividades que los trabajadores realizan en la organización, en la investigación este desempeño era medido como competencia para cada colaborador o trabajador en sus niveles, de acuerdo con esto se trabaja con cada colaborador para comprobar las mejorías del mismo.

Según el objetivo específico 3 donde se describe la importancia de las competencias gerenciales de los trabajadores de la UGEL Ascope 2020, se concluye que, los trabajadores deben tener un buen nivel de competencias gerenciales, porque es muy importante que todos los trabajadores tengan un cumplan con estas características, las cuales les permiten realizar bien sus labores acompañadas de habilidades gerenciales que son plasmadas en los procesos relacionados con las funciones otorgadas, y de esta manera pueda cumplir con la meta trazada en cada organización, sin perder de vista los cambios, la competencia y/o la globalización. Por esto es necesario que las organizaciones busquen implementar el modelo de gestión para que todos los trabajadores puedan desarrollar una labor importante que cumpla con el rendimiento esperado por la organización en todas sus áreas, esto es revalidado por Edward Freeman (1995) en su investigación “La gestión empresarial basada en los Stakeholders” la gerencia en una empresa toma mucha importancia cuando de ella depende su éxito o su fracaso, pero no implica cuando es necesario aplicar una gerencia. Cuando en alguna organización se conforman grupos se entiende que se forman por definición, áreas de trabajo, afinidad, oct. esto implica que los integrantes sean varios, demostrando así que cumple funciones que les permitan alcanzar sus metas cumpliendo con un liderazgo, orientación, y coordinación de esfuerzos, por eso es necesario indicar cuales y cuantas son las funciones que deben cumplir los integrantes en los grupos, definiéndose así que, el proceso de gestión es de vital importancia en la empresa, siendo el resultado de una serie de funciones ensambladas de mucha coordinación.

VI. CONCLUSIONES

De acuerdo al objetivo general se concluye que, que entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL ASCOPE 2020, es altamente significativa, ya que el valor de la Sig. es menor al 0.05 por otro lado el grado de relación entre las variables está siendo representado por un 80.3% como coeficiente de correlación de Spearman demostrando una relación fuerte positiva.

Según el objetivo específico 1, se concluye que, 14 trabajadores representan el 50% de la muestra, la cual presenta un nivel de desarrollo de competencias gerenciales alto, y el otro 50%, nivel medio, ningún trabajador presenta nivel bajo, esto debido a que varios trabajadores todavía no manejan de manera adecuada sus fortalezas, sus debilidades, por otro lado han estado desarrollando algunas de sus habilidades, mejorando sus capacidades de relación, comunicación, relaciones interpersonales e intrapersonales, que a medida que transcurre el tiempo se espera que mejoren. Todavía se conocen casos sobre algunos trabajadores con edades oscilantes entre 40 y 55 años que están siendo capacitados para que puedan cumplir con las exigencias en el manejo de las TIC's

Con respecto al objetivo específico 2, se puede concluir que, el nivel de desempeño laboral ha sido alto con el 100% de los trabajadores de la UGEL ASCOPE 2020, esto puede ser porque cuando se aplicó la técnica de recolección de datos, los colaboradores demostraron gran interés por participar en la investigación, se mostraron empeñosos en las tareas que rutinariamente cumplen, mostraron sus capacidades y habilidades en sus actividades, demostraron también empatía en cada proceso que se desarrolló en la construcción de esta investigación.

Con respecto al objetivo específico 3, se ha llegado a la conclusión de que, de acuerdo a la importancia que tienen las competencias gerenciales, se pudo observar que los trabajadores presentan un buen nivel en dichas competencias ya que han sido capacitados para poder desarrollarse, desenvolverse, comunicarse, manejarse propiamente, etc en las diferentes áreas de la institución. La Ugel de Ascope es una institución nacional donde se reciben a docentes, pedagogos, académicos de todos los niveles educativos, es por eso que los mismos colaboradores de esta institución deben manejar un buen nivel de competencias gerenciales al momento de atender, solucionar, y prestar servicio a la comunidad.

VII. RECOMENDACIONES

De acuerdo al resultado del objetivo general se recomienda a las autoridades de la UGEL de Ascope, mejorar la relación de las competencias gerenciales con el desempeño de los trabajadores, esto puede realizarse mediante talleres, capacitaciones diferenciadas, singulares, primero por áreas, luego por tipos de trabajadores de acuerdo a sus personalidades.

Según el objetivo específico 1, se recomienda que sería ideal que los trabajadores al 100% de la Ugel de Ascope en realidad presenten un nivel alto de desarrollo de competencias gerenciales, las autoridades encargadas de las áreas de selección de personal, recursos humanos, logística de personal pueden trabajar conjuntamente con cursos o talleres de que les permitan a los trabajadores mejorar sus competencias no solamente gerenciales sino todas aquellas que se vean involucradas en su trabajo diario.

Según el objetivo específico 2, se puede recomendar a los trabajadores seguir actualizándose con el manejo de las tecnologías de la información, ya sea en la misma institución o de manera personal inscribiéndose en cursos, talleres ofrecidos en universidades, institutos, etc., y así de esta manera poder seguir teniendo un alto desempeño laboral en sus diferentes áreas.

Según el objetivo específico 3, se recomienda a los gerentes de las diferentes áreas realizar actividades motivacionales como premiaciones al mejor trabajador del mes, incentivos mediante bonos, ascensos laborales, todo aquel reconocimiento que le incentive a mejorar y ser más competitivo en tu trabajo.

REFERENCIAS

ALONSO M., Catalina. (1996). Aplicaciones Tecnológicas en la Enseñanza para Adultos. ANCED. Madrid.

Álvarez, P. (2019). "Mobbing y motivación. Desempeño en trabajadores de una empresa agroindustrial de Lambayeque 2018, obtenido de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6175/Alvarez%20Revolucion%20Paola%20Gabriela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

AROCENA R. (1996) Revolución, Tecnología, Globalización y perspectiva del trabajo. Edit. INCASUR. Buenos Aires, Argentina.

ÁVILA, M., y PORTALANZA, C. (2017). "Evaluación del Engagement en trabajadores de una Institución de Educación Superior en Ecuador". Ecuador

BARNEY, Jay y HESTERLEY William (2011). Strategic management and competitive advantage. Boston.

BAKKER, A. y OERLEMANS, W. (2011). "Subjective well-being in organizations".

BAKKER, A. (2009). "Building engagement in the workplace". Inglaterra.

BENDALE. S. (2014) Matching MBA graduates competencias with Employability Requirements in Sudance Organizations, obtenido de: https://www.academia.edu/38272640/Matching_MBA_Graduates_Competencies_with_Employability_Requirements_in_Sudanese_Organizations

BISSETTI (2015). "Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú, obtenido de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/110>

BOURINI & JAHMANI & MUNTAZ (2019). "Investigating the managerial practices effects on Employee-Perceiver Service Quality with the moderating role of supportive leadership behavior. Recuperado de: <https://www.econstor.eu/handle/10419/205781>

BRAVO & CRUZ & NUÑEZ (2018). "Management skills and profesional competences in butget management", obtenido de:

<https://siis.unmsm.edu.pe/es/publications/management-skills-and-professional-competences-in-budget-manageme-2>

BURKE C. y Cooper. The peak performing organization (pp. 50-72). Oxon. Inglaterra.

BUSTAMANTE & DE LA TORRE & RODRÍGUEZ (2017). "Cultura organizacional y relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la oficina de desarrollo técnico de la biblioteca nacional del Perú 2016" obtenido de: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2878/1/2017_De-la-Torre_Cultura-organizacional.pdf

CALDERON, Hugo. (1995). Manual para la Administración del proceso de Capacitación. Edit. Limusa., México D.F. México.

CASTELLANO, E., CIFRE, E., SPORTÓN, C. y Medrano, L. (2013). "Emociones positivas y negativas en la predicción del burnout y engagement en el trabajo". Revista Peruana de Psicología y Trabajo Social. Perú

CASTRO Y MARCHANT. (2005) "Competencias (o Habilidades) Gerenciales: Una Herramienta Indispensable para el Desarrollo Organizacional" obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2005/lmr/7.htm>

COLÁS, M. (2005). Gender as cultural mediation for meaning construction in educational settings. Proceedings of First ISCAR Congress, Sevilla.

DALZIEL, M. M., CUBEIRO, J. C. Y FERNANDEZ, G. (1996). Las Competencias: Clave de una Gestión Integrada de los Recursos Humanos. (2ª de.). Ediciones Deusto. Madrid. España.

DÍAZ & NUÑEZ (2017). "Management skill Profile in directors of educational institutions, recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052017000200013

- FERNÁNDEZ I.; BAEZA R. (2001). Aplicación de modelo de competencias: experiencias en algunas empresas chilenas. Artículo de revista. Santiago de Chile. Chile.
- FELDMAN, L., y BLANCO, G. (2006). “Las emociones en el ambiente laboral: un nuevo reto para las organizaciones”. Revista de la Facultad de Medicina. Perú.
- FREEMAN, E. (1995). “Gestión empresarial basada en los Stakeholders y la reputación”. Artículo obtenido de: <https://es.slideshare.net/luisapulgarin/la-gestin-empresarial-basada-en-los-stakeholders-y-la-reputacin>
- GARCIA, F. (2006) “Madrid” obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=46163>
- GARCÍA, M. (2001). La importancia de la evaluación del desempeño. Revista proyecciones. Año 2 Número 9 febrero-marzo 2001.
- GONZÁLES, C. (2007). Gestión por competencias En <http://www.gestiopolis.com/canales8/rrhh/estudio-de-las-competencias-gerenciales.htm>
- Hamzan & Abubbakar (2019). Gestion del conocimiento, estilo de toma de decisions y desempeño organizacional. Obtenido de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X17300562>
- HELLRIEGEL Don. JACKSON Susan E. y SLOCUM John W. (2002). Administración: un enfoque basado en competencias. 9ª ed. México, Ed. Thomson Editores S.A. 561 p.
- HERNANDÉZ, E., MORENO, B., RODRIGUEZ, A., y VERGEL, A. S. (2007). “La influencia del estrés de rol y la competencia emocional en el desgaste profesional y en el engagement”. Perú.
- HERNANDEZ S. Andrés. (1996). Capacitación Participativa. OIT. Madrid.

I. REYES Y R. BAEZA (2005). "Gestión por Competencias, un Desafío y una Necesidad" obtenido de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2005/lmr/11.htm>

KAHN, Social Psychology of Organizations, New York

LE BOTERF, G. (1996). Enfoque de gestión por competencias. Conferencia dictada para ejecutivos de recursos humanos, Sala de Eventos Telefónica, Santiago.

LLORENS, S.; CIFRE, E. y SALANOVA, M. (2006): "Antecedentes afectivos de la auto-eficacia docente: un modelo de relaciones estructurales", Revista de Educación,

MERTENS, L. (2000). La Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional. En: www.cinterfor.org.uy

MARQUEZ YAURI, Heyner. (2007) " Programa de Desarrollo Directivo para mejorar las competencias gerenciales de los Bachilleres en Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego". Tesis Maestría en Tutoría y Consejería. Trujillo.

NAVARRO, Elsa; PERALTA, Alicia. Currículo por competencias y modelos pedagógicos. Copyright. 2000. 194 p.

Nazzari, R (2020). The Role of Management Skill in the selection of Management Model by sport Managers. Obtenidos de: <http://aassjournal.com/article-1-329-en.pdf>

NUÑEZ, Jorge (1997). Competencias Recursos Humanos: Aplicación de las Competencias en los Procesos de Recursos Humanos. Calidad Empresarial, 22-25

OSTERWALDER, A. y PIGNEUR, Y. (2011). Generación de modelos de negocio, un manual para visionarios, revolucionarios y retadores. Barcelona.

- Prado, Cinthya. (2016). Relación entre el clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad César Vallejo de Trujillo, obtenido de: <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2651>
- RAMIREZ, R (2017) Clima Organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la compañía Taurus Lima –Perú. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1239>
- SANCHEZ CARLESSI, Hugo y REYES MEZA, Carlos. (1987). Metodología y diseños en la investigación científica. Lima, s.e., 149 p.
- SHUCK, B., REIO J., y ROCCO, T. (2011). “Employee engagement: An examination of antecedent and outcome variables”. New York
- SISK L., Henry y SVERDILK, Mario. (1979).. Administración y Gerencia de Empresas. SOUTH-WESTERN PUBLISHING CO. U.S.A.638 Págs.
- SUM, M. (2015). “Motivación y desempeño laboral” Obtenido de: https://www.academia.edu/26996976/_MOTIVACION_Y_DESEMPEÑO_LABORAL_Estudio_realizado_con_el_personal_administrativo_de_una_empresa_de_alimentos_de_la_zona_1_de_Quetzaltenango_
- TORRES SANTIAGO, Madeline. (1999). Impacto de la automatización de las empresas en las competencias profesionales del personal de oficina: Implicaciones para la educación continua [en línea]. Puerto Rico: Universidad Interamericana de Puerto Rico [fecha de consulta: 10 de marzo del 2005]. Universidad Interamericana de Puerto Rico. Tesis para obtener el Grado de Doctor en Educación. Puerto Rico.
- VALDIVIA, C. (2014). El clima Organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa Danper Trujillo SAC obtenido de: <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/1016>
- WERTHER, William; DAVIS, Keith. (1996). Administración de Personal y Recursos Humanos. Edit. Mc. Graw Hill. México.

ANEXOS

ANEXO 01: Cuadro de Operacionalización de Variable Competencias Gerenciales

Competencias Gerenciales	<i>Es el estudio de las técnicas que consiste en la planificación, organización, control del total de sus recursos con los que la empresa, ente, sociedad u organismo pueda contar, teniendo como objetivo extraer la mayoría de los beneficios para este.</i>	Es un medio a través del cual se puede desarrollar técnicas para el mejor funcionamiento de la empresa.	Manejo propio	<p>Manejo y comprensión de si mismo y los demás. Reconocimiento y valoración de sus fortalezas y debilidades. Manejo de sus emociones. Entendimiento de las motivaciones de los demás. Capacidad de desempeño en el cumplimiento de sus metas. Responsabilidad frente a su carrera o cargo.</p>
			Manejo de la comunicación	<p>Transmisión de información, ideas y emociones en forma comprensible. Retroalimentación de manera constructiva a otras personas. Práctica de escucha activa. Uso e interpretación de la comunicación no verbal. Uso con eficacia de la comunicación verbal, presentando ideas, información y emociones. Uso eficaz de la comunicación escrita.</p>
			Manejo de la diversidad	<p>Impulso de un ambiente de inclusión. Adoptar tendencias como la apertura intelectual y actitudes de respeto hacia gente de otra cultura. Constituirse un líder, enfrentando los prejuicios.</p>
			Manejo de equipos	<p>Reconocimiento de un trabajo que requiere ser desarrollado en equipo. Participación en el proceso de establecer metas claras de desempeño para el equipo. Aplicación de métodos y tecnologías para la toma de decisiones que sean adecuadas para las tareas y metas que enfrenta el equipo.</p>

ANEXO 02: Cuadro de Operacionalización de Variable Desempeño de los Trabajadores

Desempeño Laboral	<i>Es la forma en la cual los empleados o colaboradores se comportan o rinden en el contexto laboral, lo cual permite que puedan demostrar sus cualidades y que tan idóneos pueden llegar a ser en el cumplimiento de sus funciones.</i>	Es una serie de pasos o resultados totales y finales de una empresa, en los que los trabajadores llevan a cabo un periodo o tiempo determinado dentro de la misma empresa.	Abogado	<p>Planificación y ejecución de las actividades jurídicas. Emisión de informe de carácter legal sobre asuntos requeridos por los usuarios.</p> <p>Dirección y coordinación en la formulación de dictámenes, contratos, acuerdos y/o opinión legal.</p> <p>Participación en acciones de capacitación en aspectos de su competencia.</p> <p>Coordinación con los demás órganos homólogos.</p> <p>Redacción de documentos legales.</p>
			Relacionista público	<p>Elaboración del plan de trabajo de una imagen institucional de acuerdo con los objetivos.</p> <p>Disfunción de las actividades de la sede.</p> <p>Elaboración y aplicación de materiales de información en los diferentes medios.</p> <p>Proyección de una adecuada imagen institucional del sector educación a la comunidad.</p> <p>Coordinación de las actividades de comunicación.</p>
			Especialista de educación	<p>Planificación, ejecución y evaluación del plan de trabajo anual.</p> <p>Asesoramiento a docentes, alumnos y padres.</p> <p>Elaboración de proyectos técnico-pedagógicos.</p> <p>Formulación de proyecto de supervisión.</p> <p>Planificación y ejecución de eventos de capacitación</p>
			Planificador	<p>Coordinación y formulación de plan estratégico de la sede administrativa.</p> <p>Orientación de una política y normatividad de gestión institucional.</p> <p>Programación de capacitaciones de asesoramiento y supervisión.</p>

	<p>Diseño de nuevas formas organizacionales para modernizar y fortalecer el funcionamiento de la sede</p> <p>Participación en la formulación y evaluación de las metas educacionales.</p> <p>Formulación del plan operativo de la sede institucional.</p> <p>Participación en los eventos de capacitación de gestión del personal directivo y administrativo de la unidad de gestión educativa local.</p>
Estadístico	<p>Elaboración y actualización de la información estadística en forma permanente de las instituciones.</p> <p>Actualización del padrón de las instituciones educativas por niveles y modalidades.</p> <p>Elaboración y análisis de cuadros estadísticos sobre tendencias, comparaciones, índices de correlación para la toma de decisiones con relación a las metas.</p> <p>Diseño y adecuación de instrumentos de captación.</p> <p>Participación en formulación y evaluación de metas.</p>
Contador	<p>Supervisión de las actividades que se realizan en el módulo del SIAF.</p> <p>Adecuación de los procesos técnicos, normas y procedimientos del sistema de contabilidad.</p> <p>Actualización de las informaciones contables, financieras y de ejecución presupuestal de la sede.</p> <p>Realización del balance de la UGEL ante los órganos rectores e instancias respectivas</p> <p>Realización del control interno de documentos fuente formulados por el tesorero.</p> <p>Formulación del registro de las notas de contabilidad en el módulo contable SIAF, para libros contables.</p> <p>Participación en la formulación y evaluación del plan operativo institucional de la sede.</p>

Técnico administrativo	<p>Elaboración de las soluciones de cuadros comparativos, órdenes de compra, ordenes de servicios e ingresarlos al SIAF.</p> <p>Control y realización de los ajustes que fueran necesarios en la ejecución de presupuesto de compra</p> <p>Atención a los requerimientos por mantenimiento y reparación de maquinarias y equipos de la UGEL.</p> <p>Elaboración, registro de las órdenes de compra, de servicio y control de los procesos.</p> <p>Actualización de toda la documentación relacionada a donaciones y/o transferencias de bienes, muebles y otros materiales que recibe la institución.</p> <p>Administración de la impresión y distribución de materiales técnico- pedagógico de la sede.</p>
Secretaria	<p>Recepción, clasificación, registro y distribución de la documentación recibida.</p> <p>Redacción de la documentación correspondiente.</p> <p>Preparación de los pedidos de materiales y útiles de oficinas, distribuirlos y cuidar su seguridad.</p> <p>Organización de la agenda de actividades del área.</p> <p>Control de las resoluciones directorales de licencias con goce y sin goce que ingresan en el sistema PDT.</p> <p>Registro y actualización de los libros de registro de resoluciones.</p>

Anexo 03: Ficha Técnica

Tabla N 06: Ficha Técnica

Nombre de Proyecto de la investigación	Relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la ugel Ascope
Fecha de realización de campo:	Agosto – Septiembre
Población:	Trabajadores de la UGEL de Ascope
Diseño Muestral:	No probabilístico – por conveniencia
Tipo de Investigación:	Muestral
Tamaño de la muestra:	28 casos
Técnica de recolección:	Encuesta
Margen de error y confiabilidad:	El margen de error es de 5% y la confiabilidad un 95%

Nota. Elaboración Propia

Anexo 04:

Tabla N° 07: Cuadro de Confiabilidad de la Variable Competencias Gerenciales

Alfa de Cronbach Basada en elementos Estandarizados	N° de elementos
,828	10

Nota:

Elaboración propia

Interpretación: El resultado obtenido en el alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados, lo cual quiere decir que el instrumento de investigación es bueno ya que se encuentra entre 0,8 y 0,9

Anexo 05:

Tabla N° 08: Cuadro de Confiabilidad de la Variable Desempeño Laboral

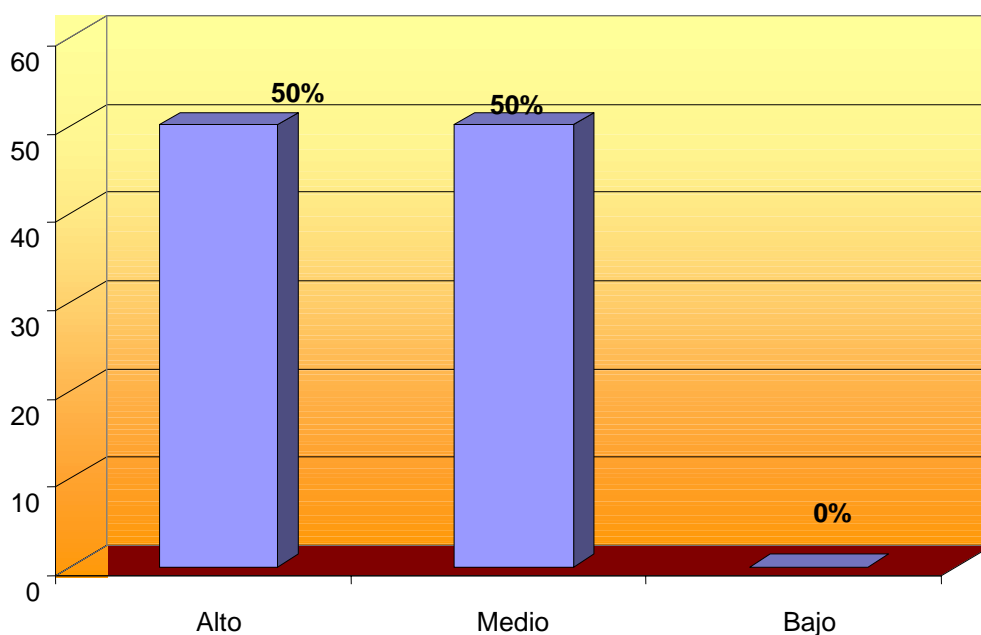
Alfa de Cronbach	N° de elementos
Basada en elementos Estandarizados	
,863	11

Nota: Elaboración propia

Interpretación: El resultado obtenido en el alfa de Cron Bach basada en elementos estandarizados, lo cual quiere decir que el instrumento de investigación es aceptable ya que se encuentra entre 0,8 y 0,9.

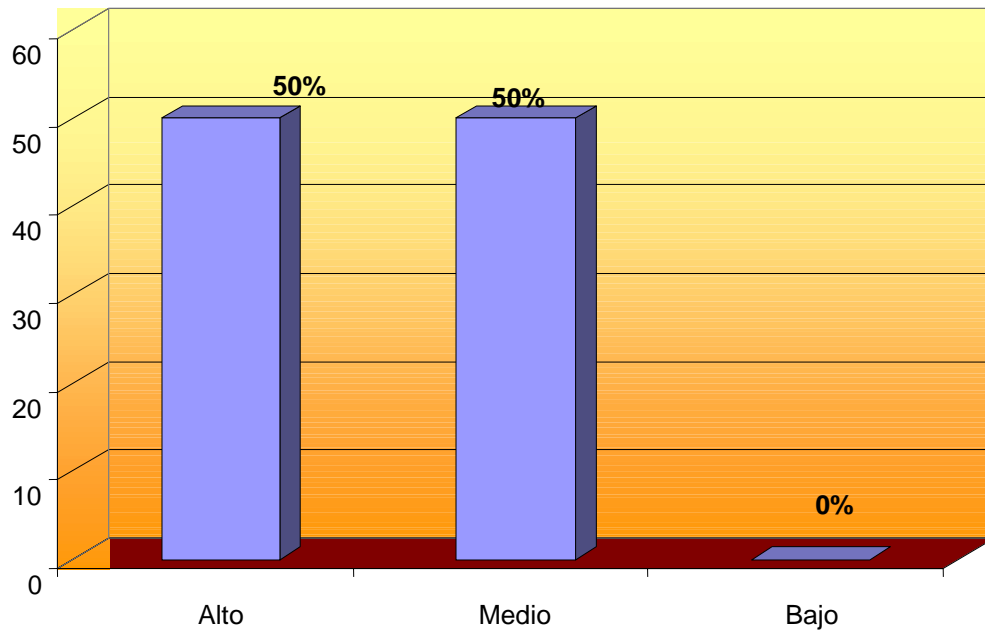
ANEXO 06: Figuras

Figura 01: Identificar el nivel de desarrollo de las competencias gerenciales en los trabajadores de la Ugel de Ascope, 2020.



Interpretación: la agrupación por niveles, la frecuencia absoluta y porcentual de competencias gerenciales de los trabajadores de la UGEL- ASCOPE 2020, encontrándose 14 trabajadores en nivel alto y 14 en nivel bajo, cada uno de estos grupos representan el 50 %, no se encontró ningún trabajador en nivel bajo.

Figura 02: Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel de Ascope, 2020.



Interpretación: La agrupación por niveles, la frecuencia absoluta y porcentual de desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL- ASCOPE 2020, encontrándose 14 trabajadores en nivel alto y 14 en nivel bajo, cada uno de estos grupos representan el 50 %, no se encontró ningún trabajador en nivel bajo.

ANEXO 07: Imagen de cuadro comparativo

	MODELO DE HAY MC-BEAR	EL MODELO DDI	EL MODELO FUNCIONAL
DEFINICIÓN DE COMPETENCIA	"Una característica subyacente causalmente relacionada con el desempeño superior. (independiente del puesto)"	"Algo" que una persona debe demostrar para ser efectivo al desempeñarse en un puesto determinado	"Es la aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo."
VARIABLES INVOLUCRADAS	Conocimientos Habilidades, Actitudes, Motivación, Rasgos y Autoconcepto	Conocimientos, Motivaciones y Comportamientos de las personas.	Productiva, los resultados-productos, el desempeño y los conocimientos que poseen las personas y sus posibles campos de aplicación
OBJETIVO DEL MODELO	Distinguir las características de quienes poseen un mejor desempeño, independientemente del área de trabajo en la que se desempeñen	Comparar el desempeño de las personas que permanecen en una organización manteniéndose competitivos.	Identificar el desempeño "mínimo requerido" para cada puesto de trabajo, dentro de una organización, para mantener su nivel deseado de productividad y calidad
VISIÓN DE PERSONA	Humanista / Psicológica / Social Considerando al Hombre como: Creador, Innovador, Líder, Emprendedor que alinea la organización con su visión.	Económica / Competitiva Hombre-Agente: misionero, alinea sus objetivos personales con los organizacionales.	Ingenieril / Utilitaria / Normativa Hombre-Máquina: sistemático, obediente, preciso, puntual, estable, predecible
POBLACIÓN OBJETIVO	Personas que componen el directorio, es decir los altos ejecutivos de cada organización	Ejecutivos medios, al staff de gerencia	Personas encargadas de la Supervisión (Profesional y Técnica) y de la Línea Productiva (Profesional y Técnica)
DESARROLLA COMPETENCIAS	Competencias distintivas	Competencias Genéricas	Competencias específicas
TEORÍAS QUE SUSTENTAN EL MODELO	Liderazgo, Psicología conductista, Modelo del Análisis Situacional y Teoría de la Motivación de McClelland	Benchmarking, que se cuestiona ¿Qué hace la competencia?, produciendo taxonomías de competencias basadas en investigación de más de 40.000 personas	Teoría Aptitudinal, el Análisis Ocupacional y el Job Análisis.
ESTRUCTURA	Plana / Flexible	Matricial / Adaptable	Vertical / Rígida
CAPACITACIÓN, ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO.	Desarrollo del Potencial y Desarrollo de Carrera Profesional. Aplanar y flexibilizar la estructura: movimientos transversales y de especialización. Aumentan la empleabilidad en el mercado. Ideales para carrera Gerenciales o Consultivas. Máximo: Líder, CEO, Coach.	Gestionar el Desempeño. Entrenar habilidades específicas del puesto actual y/o futuro Planes de Carrera en organizaciones burocráticas/matriciales. Aumentan la empleabilidad en una industria. Ideales para carreras profesionales técnicas. Máximo: Especialista	Ideales para la Auto-Aprendizaje y el Entrenamiento Técnico. Capacitación técnica y el desarrollo habilidades específicas. Aumentan la empleabilidad dentro de una organización y una industria a través de la Normalización y Certificación. Máximo: Desempeño eficiente en el cargo actual y/o inmediato futuro dentro de una especialidad.

Fuente: **Autor: José María Saracho (2005), Consultor de Anguita & Asociados:**

Artículo / Gestión por Competencias, un desafío y una Necesidad

ANEXO 08:**CUADRO ORGÁNICO DE CARGOS -ASIGNACIÓN DE PERSONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL ASCOPE****DS Nº 015-2002-ED y RS Nº 205-2002-ED**

Nº	CARGO CLASIFICADO		CARGO ESTRUCTURAL	TOTAL	OBSER.
	A. ÓRGANO DE DIRECCIÓN	CÓDIGOS		05	
1	Director Programa Sectorial III (II)	D5-05-290-3	D- UGEL (F4)	1	CONFIANZA
2	Abogado I	P3-40-005-1		1	
3	Relacionista Público I	P3-10-665-1		1	
4	Técnico Administrativo I	T3-05-707-1		1	
5	Secretaria I	T2-05-675-1		1	
	B.-ÓRGANO DE LÍNEA			11	
	ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA INSTITUCIONAL E				
6	Director de Programa Sectorial II	D4-05-290-2	JEFE -(F2)	1	CONFIANZA
7-11	Especialista en Educación			05	
12	Asistente en Servicio de Educación y Cultura I	P1-25-073-1		1	
13	Planificador I	P3-05-610-1		1	
14	Especialista en Finanzas I	P3-20-360-1		1	
15	Estadístico I	P3-05-405-1		1	
16	Secretaria I	T1-05-675-2		1	
	C.- ÓRGANO DE APOYO			10	
	ÁREA DE ADMINISTRACIÓN				
17	Director de Sistema Administrativo II	D4-05-295-2	JEFE (F2)	1	CONFIANZA

18	Contador I	P3-05-225-1		1	
19	Tesorero I	P3-05-860-1		1	
20- 21	Especialista Administrativo I	P3-05-336-1		2	
22	Técnico Administrativo I	T3-05-707-1		2	
23	Secretaria I	T1-05-675-1		1	
24	Chofer I	T2-60-245-1		1	
25	Trabajador de Servicios II	A2-05-870-2		1	
	D.- ÓRGANO DE CONTROL ÁREA DE AUDITORÍA INTERNA			02	
26	Director de Sistema Administrativo II	D4-05-295-2	AUDITOR (F2)	1	CONFIANZA
27	Secretaria I	T1-05-675-1		1	

ANEXO 09: CUESTIONARIO PARA DETERMINAR COMPETENCIAS GERENCIALES

Nombre:

Función o Cargo:

Instrucción: Marca con aspa, en el rubro, la frecuencia con que presentas las siguientes características. Se lo más veraz posible.

Dimensión	Indicadores	Siempre	Casi siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca
Manejo Propio.	1. Reconoces las consecuencias de tus actos.					
	2. Comprendes los comportamientos y actitudes de los demás.					
	3. Valoras tus propias capacidades.					
	4. Reconoces tus propias debilidades y fortalezas.					
	5. Reconoces las debilidades y fortalezas de los demás.					
	6. Controlas tus emociones en situaciones tensas.					
	7. Te sientes motivado en el trabajo que realizas.					
	8. Tratas de encontrar satisfacción en el trabajo que realizas.					
	9. Tienes claras tus metas cuando emprendes algún trabajo.					

	10. Asumes con responsabilidad las funciones que te competen.					
Manejo de la Comunicación.	1. Cuando transmites tus ideas los demás te entienden.					
	2. Tratas de ser claro y preciso cuando te expresas.					
	3. Describes los hechos tal y como han ocurrido.					
	4. Ayudas a las demás personas a comunicarse mejor.					
	5. Sabes escuchar cuando los demás se expresan.					
	6. Esperas con calma tu turno para hablar.					
	7. Sabes comunicarte a través de gestos y movimientos.					
	8. Interpretas fácilmente los gestos y movimientos de los demás.					
	9. Manifiestas tus emociones cuando es necesario.					
	10. Eres claro y preciso al redactar algún documento o informe.					
Manejo de la Diversidad.	1. Te agrada relacionarte con personas de diferente origen o cultura.					
	2. Haces lo posible por dar a conocer a otras					

	personas tu origen o cultura.					
	3. Tratas de aprender de las personas que son diferentes a ti.					
	4. Participas en actividades interculturales.					
	5. Estas dispuesto a escuchar opiniones distintas a la tuya.					
	6. Respetas la opinión de personas de diferentes culturas o razas.					
	7. Promueves la integración de personas de diferentes culturas o razas.					
	8. Intervienes en forma pacífica cuando surgen conflictos por diferencia de opiniones.					
	9. Expresas tu opinión a las personas que demuestran prejuicios raciales.					
	10. Te entusiasma liderar actividades de intercambio cultural.					
Manejo de Equipos.	1. Sabes cuándo trabajar solo y cuando en equipo.					
	2. Participas activamente en el trabajo de equipo.					
	3. Intervienes con tus opiniones para dinamizar el trabajo de equipo.					

	4. Aceptas con facilidad los cambios al interno del equipo.					
	5. Aceptas con facilidad integrar nuevos equipos de trabajo.					
	6. Te responsabilizas de tu rol como integrante de un equipo.					
	7. Participas en el establecimiento de las metas de equipo.					
	8. Eres capaz de desarrollar diferentes técnicas de trabajo en equipo.					
	9. Respetas las opiniones de los demás para la toma de decisiones.					
	10. Fomentas relaciones interpersonales asertivas a nivel de grupo.					

ANEXO 10:

CUESTIONARIO PARA DETERMINAR COMPETENCIAS GERENCIALES

CUESTIONARIO PARA EVALUAR DESEMPEÑO LABORAL

Nombre:

Función o Cargo:

Instrucción:

Dimensión	Indicadores	Muy Satisfactorio	Satisfactorio	Medianamente satisfactorio	Poco Satisfactorio	Nada Satisfactorio
Abogado I	1. Planifica y coordina la ejecución de las actividades de carácter jurídico.					
	2. Emite informes de carácter legal sobre asuntos requeridos por la UGEL y los usuarios.					
	3. Dirige y coordina la formulación de documentos de carácter legal que le corresponde.					
	4. Participa en acciones de capacitación en aspectos					

	de su competencia.					
	5. Elabora y formula proyectos de dispositivos legales, directivas y otra documentación concordante con la normatividad vigente.					
	6. Coordina con Órganos homólogos, las acciones de su cargo en las diferentes instancias administrativas.					
	7. Estudia y analiza los expedientes dirigidos a su despacho, elaborando el dictamen correspondiente.					
	8. Absuelve consultas de carácter jurídico legal formulado por las Instituciones Educativas y administrados.					

	9. Redacta y contesta demandas e intervenir en procesos administrativos.					
	10. Ejecuta la defensa judicial y por delegación del Procurador Publico de Asuntos Judiciales del sector.					
Relacionista público	1. Elabora el plan de trabajo de imagen institucional de acuerdo a los objetivos de la Unidad de Gestión Educativa Local.					
	2. Informa y difunde sobre las actividades de la Sede a través de los diferentes medios de comunicación .					
	3. Elabora y aplica materiales de información en los diferentes					

	medios a fin de mejorar las comunicaciones internas y externas.					
	4. Proyecta una adecuada imagen institucional del sector educación hacia la comunidad educativa.					
	5. Informa permanente y oportunamente sobre la política educativa, acciones y servicios que ofrece el sector.					
	6. Desarrolla programas de actividades sociales, culturales y deportivas en la UGEL y las Instituciones Educativas.					
	7. Recepciona y atiende a comisiones o delegaciones que visiten la Unidad de Gestión Educativa Local, sobre asuntos					

	relacionados a la misma.					
	8. Prepara medios y materiales de comunicación sobre temas educativos, culturales, científicos, artísticos y deportivos.					
	9. Coordina las actividades de información, divulgación y comunicación de relaciones internas y externas.					
	10. Coordina los programas y actividades de comunicación en general y de relaciones públicas en particular.					
Especialista de Educación Secundaria	1. Participa en la planificación, ejecución y evaluación del Plan Anual de Trabajo.					
	2. Orientar y asesorar a directores, docentes, alumnos y padres de familia del nivel en los aspectos técnico					

	pedagógico y cultural.					
	3. Formula, ejecuta y evalúa proyectos sobre aspectos técnico pedagógicos					
	4. Participa en la formulación, ejecución y evaluación del Plan de Supervisión.					
	5. Identifica las necesidades de capacitación de personal docente y jerárquico.					
	6. Realiza proyectos de investigación e innovación sobre la problemática educativa y cultural y proponer alternativas de solución.					
	7. Planifica, ejecuta y evalúa eventos de capacitación y/o actualización docente en función a innovaciones					

	y cambios en el sistema educativa.					
	8. Revisa, Orienta a directores y docentes sobre el llenado de documentos técnicos.					
	9. Organiza, ejecuta y evalúa eventos de capacitación y actualización docente de acuerdo a los intereses de los profesores y necesidades del sistema educativo.					
	10. Participa en la formalización, ejecución y evaluación del Plan de Supervisión Educativa.					
Planificador i	1. Coordina y formula el Plan Estratégico de la sede administrativa, Planes de Acción e Institucionales; así como participar en la formulación del					

	presupuesto de la institución.					
	2. Orienta y asesora la adecuación de la política y normatividad de Gestión Institucional para una adecuada toma de decisiones por parte de la Dirección.					
	3. Programa capacitaciones de asesoramiento, supervisa y evalúa a las Instituciones Educativas en la elaboración y aplicación de los instrumentos de Gestión Institucional.					
	4. Dirige la ejecución de acciones tendientes al mejoramiento de estructuras y funciones, simplificación de procedimientos y métodos de trabajo.					
	5. Promueve el diseño de					

	<p>nuevas formas organizacionales para modernizar y fortalecer el funcionamiento de la Sede Institucional así como de las Instituciones Educativas.</p>					
	<p>6. Participa en la formulación y evaluación de las metas educacionales.</p>					
	<p>7. Identifica las necesidades de incremento de las plazas docentes y administrativas y realizar las acciones de Racionalización en las Instituciones Educativas de la jurisdicción.</p>					
	<p>8. Formula el Plan Operativo de la Sede Institucional, controlar, evaluar e informar cada trimestre sobre el avance de su ejecución y</p>					

	los proyectos de modificación que se presentan.					
	9. Coordina y participa en los eventos de capacitación de Gestión del personal Directivo y Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local y de las Instituciones Educativas referente a instrumentos de gestión y otros.					
	10. Recepciona, clasifica y programa los requerimientos sobre infraestructura de las Instituciones y Programas Educativos.					
Estadístico I	1. Elabora, actualiza, procesa y consolida la información estadística en forma permanente de las Instituciones y Programas					

	Educativos de la jurisdicción.					
	2. Mantener actualizado el Padrón de las Instituciones Educativas por Niveles y Modalidades de las Instituciones Educativas de la jurisdicción.					
	3. Elabora, analiza e interpreta cuadros estadísticos sobre tendencias, comparaciones, índices de correlación, para la toma de decisiones en relación a las metas de atención y metas de ocupación.					
	4. Diseña y adecua instrumentos de captación y elaborar dispositivos que orienten la					

	producción de información estadística.					
	5. Mantiene los sistemas, programas de información y produce la estadística y los indicadores educativos necesarios para el mejoramiento de la Gestión.					
	6. Participa en la formulación y evaluación de las metas educacionales.					
	7. Organiza y participa en eventos de capacitación dirigido a personal Directivo de las Instituciones Educativas de la jurisdicción en temas de su competencia.					
	8. Promueve, coordina y					

	supervisa la conformación de los Concejos Educativos Institucionales de las Instituciones y Programas Educativos de la jurisdicción.					
	9. Supervisa la distribución oportuna y eficiente de las cédulas de recopilación de datos estadísticos a nivel de la jurisdicción.					
	10. Realiza la verificación y reporte de las metas de atención y de ocupación de las Instituciones Educativas de la jurisdicción.					
Contador I	1. Dirige, controla y supervisa las actividades, procedimientos ingresos que se realizan en					

	<p>el Modulo del Sistema de Administraci ón Financiera - SIAF.</p>					
	<p>2. Adecúa los procesos técnicos, normas y procedimientos del sistema de contabilidad a nuestra realidad.</p>					
	<p>3. Elabora, archiva y mantiene actualizado las informacion es contables, financieras y de ejecución presupuesta l de la sede.</p>					
	<p>4. Formula, revisa y mantiene los libros contables principales y auxiliares de la sede.</p>					
	<p>5. Sustenta el balance de la Unidad de Gestión Educativa Local, ante los órganos</p>					

	rectores e instancias respectivas.					
	6. Realiza el control interno de los documentos fuente formulados por el encargado de Tesorería y abastecimiento.					
	7. Ingresar, revisar, actualizar y reportar la información contable del módulo SIAF de la Unidad de Gestión Educativa Local.					
	8. Realiza arqueos inopinados de los cheques en cartera que mantiene el tesorero, de los fondos por pagos en efectivo y de los ingresos diarios.					
	9. Formular, registrar y elaborar las notas de					

	contabilidad en el Modulo contable del SIAF, para el reporte respectivo de los libros contables en forma mensual de la sede.					
	10. Participa en la formulación y evaluación del Plan Operativo Institucional de la sede.					
Técnico Administrativo I	1. Elabora las solicitudes de cotizaciones , cuadros comparativos, órdenes de compras, órdenes de servicios e ingresarlos al sistema integral de administración financiera SIAF.					
	2. Lleva el control y realiza los ajustes que fueran necesarios en la ejecución de					

	presupuesto de compras y servicios.					
	3. Atiende los requerimientos por mantenimiento y reparación de maquinarias, equipos y computadoras de la Unidad de Gestión Educativa Local.					
	4. Elabora, registra y actualiza las órdenes de compra, ordenes de servicio y control de los procesos.					
	5. Registra y mantiene actualizado toda la documentación relacionada a donaciones y/o transferencias de bienes, muebles e inmuebles y otros					

	materiales que recibe la institución.					
	6. Elabora y consolida el cuadro de necesidades de la sede y de las Instituciones Educativas para la formulación del plan anual de contrataciones y adquisiciones.					
	7. Mantiene actualizado el inventario de bienes muebles e inmuebles y equipos de la Unidad de Gestión Educativa Local.					
	8. Administra la impresión y distribución de materiales técnico – pedagógicos y administrativos de la sede y de las Instituciones Educativas.					

	9. Registra y mantiene actualizada los kardex y/o tarjetas de control de artículos en su almacén.					
	10. Vela por la seguridad, conservación y mantenimiento de los bienes almacenados y los que se encuentran en uso en las Áreas respectivas.					
Secretaria	1. Recepciona y registra la documentación recibida y los que genera la Dirección de Administración y la Unidad de Personal.					
	2. Redacta y digita la documentación correspondiente del Área.					
	3. Prepara los pedidos de materiales y útiles de					

	oficina para el personal de las oficinas.					
	4. Organiza la agenda de actividades del Área de Administración.					
	5. Lleva el control de las Resoluciones Directorales de Licencias con goce y sin goce que se ingresaran al sistema PDT.					
	6. Recepciona, verifica y clasifica las boletas de pagos.					
	7. Registra y mantiene actualizado los libros de registro de Resoluciones.					
	8. Mantiene actualizado y en buen recaudo los libros de registro de expedientes (en relación a su destino,					

	<p>tramite y resultado) por cada oficina de Administración.</p>					
	<p>9. Clasifica y distribuye la documentación recibida.</p>					
	<p>10. Distribuye las boletas de pagos mensuales emitidos por el encargo de planillas a los docentes y trabajadores adm.</p>					