



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Competencias gerenciales y productividad laboral en la unidad de
gestión educativa local en la provincia de Huánuco

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Mantilla Villegas, José Elías (ORCID: 0000-0002-7464-7646)

ASESORA:

Mg. Romero Vela, Sonia Lidia (ORCID: 0000-0002-9403-410X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Pública

Reforma de modernización del estado

LIMA - PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios por darme vida, voluntad y fortaleza para continuar superándome profesionalmente y a mis padres por su esfuerzo de lucha.

Agradecimiento

Quiero expresar mi gratitud a Dios, en estos tiempos quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presente.

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen la gran familia de la unidad de gestión educativa local Huánuco, por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su establecimiento.

Índice de contenidos

	Página
Carátula	
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autenticidad.....	iv
Índice	vi
Índice de Tablas.....	vii
Índice de figuras.....	viii
Resumen	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEORICO	6
III. MÉTODO	19
3.1. Tipo y diseño de investigación	19
3.2. Variables y operacionalización.....	19
3.3. Población muestra y muestreo.....	20
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad	21
3.5. Procedimientos	23
3.6. Método de análisis de datos	24
3.7. Aspectos éticos.....	24
IV. Resultados	25
4.1. Análisis descriptivos.....	25
4.2. Resultados correlacionales	28
V. Discusión	32
VI. Conclusiones	38
VII. RECOMENDACIONES.....	40
REFERENCIAS	41
ANEXO	47

Anexos:

- Anexo 1: Matriz de consistencia
- Anexo 2: Operacionalización de las variables
- Anexo 3: Instrumentos de Recolección de Datos
- Anexo 4: Certificados de validez de contenido
- Anexo 5: Base de datos de la muestra
- Anexo 6: Alfa de Cronbach
- Anexo 7: Base de datos de la prueba piloto
- Anexo 8: Cartas de presentación a la Institución donde se efectuó el estudio

Índice de Tablas

	Página
Tabla 1. Validez de los instrumentos de efectividad y aprendizaje	22
Tabla 2. Prueba de Confiabilidad de los instrumentos de medición	23
Tabla 3. Nivel de competencias gerenciales	25
Tabla 4. Nivel de productividad laboral	26
Tabla 5. Nivel de eficiencia	27
Tabla 6. Nivel de eficacia	27
Tabla 7. Nivel de efectividad	28
Tabla 8. Correlación competencias gerenciales y la productividad laboral	28
Tabla 9. Correlación competencias gerenciales y la dimensión eficiencia	29
Tabla 10. Correlación competencias gerenciales y la dimensión eficacia	30
Tabla 11. Correlación competencias gerenciales y la dimensión efectividad	31

Índice de figuras

Figura 1 Competencias gerenciales.....	24
Figura 2 Productividad laboral	25
Figura 3 Nivel de Eficiencia.....	91
Figura 4 Nivel de Eficacia.....	92
Figura 5 Nivel de Efectividad.....	93

Resumen

En la investigación titulada: “Competencias gerenciales y productividad laboral en la unidad de gestión educativa local en la provincia de Huánuco”, el objetivo general de la investigación fue determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la productividad laboral en la unidad de gestión educativa local en la provincia de Huánuco.

El tipo de investigación es básica, el nivel de investigación es descriptivo correlacional, el diseño de la investigación es no experimental transversal y el enfoque es cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 80 administrativos de la unidad de gestión educativa local en la provincia de Huánuco. La técnica que se utilizó es la encuesta y la evaluación, dichos instrumentos de recolección de datos fueron aplicados a los administrativos. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Cronbach que salió muy alta en ambas variables: 0,843 para la variable competencias gerenciales y 0,830 para la variable productividad laboral.

Por lo tanto, se demuestra que existe una correlación estadísticamente significativa entre las competencias gerenciales y la productividad laboral, el valor del coeficiente tomó el valor de 0.425, lo cual nos indica un grado de correlación moderada y directa, es decir, mientras que exista un nivel moderado de competencias gerenciales percibida por los trabajadores la productividad laboral también presentará un nivel moderado.

Palabras Claves: Competencias gerenciales, la productividad laboral, eficiencia, eficacia, efectividad.

ABSTRACT

In the research entitled: "Management competencies and labor productivity in the local educational management unit in the province of Huánuco", the general objective of the investigation was to determine the relationship between managerial competencies and labor productivity in the management unit educational institution in the province of Huánuco.

The type of research is basic, the research level is descriptive and correlational, the research design is non-experimental, cross-sectional, and the approach is quantitative. The sample consisted of 80 administrative staff from the local educational management unit in the province of Huánuco. The technique that was used is the survey and the evaluation, these data collection instruments were applied to the administrative ones. For the validity of the instruments, the judgment of experts was used and for the reliability of each instrument, Cronbach's alpha was used, which was very high in both variables: 0.843 for the managerial skills variable and 0.830 for the labor productivity variable.

Therefore, it is shown that there is a statistically significant correlation between managerial skills and productivity labor, the value of the coefficient took the value of 0.425, which indicates a moderate and direct correlation degree, that is, while there is a moderate level of managerial competencies perceived by the workers, labor productivity will also present a moderate level.

Key Words: Management skills, labor productivity, efficiency, effectiveness, effectiveness.

I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional se requiere que las instituciones cuenten con personal que maneje sus capacidades técnicas y corporativas en el trabajo de estas dependencias, más aún que quienes las dirijan tengan competencias gerenciales y se mejore la productividad laboral. La tendencia a un trabajo sincronizado entre los ejecutivos de una organización y sus equipos tiene implicancia en los resultados esperados de ambos han ido aumentando en cuanto al nivel de demanda (Social Sharing Enterprise, 2018).

En esta época, se dice que los gerentes tienen una variedad de capacidades que les permiten lograr las metas y objetivos de la institución, a mayores competencias gerenciales implica elevar la productividad de los colaboradores, sobre todo en las actuales coyunturas de trabajo flexible que se viene dando a nivel global, conlleva a que los ejecutivos y los colaboradores mejoren su capacidad para adaptarse a las necesidades del mercado. Según (Rongrong, Matthew y Nowar, 2019).

En, Ecuador, Araujo (2018) evaluó la ascendencia de las competencias gerenciales sobre el ambiente en pequeñas empresas, para determinar si los funcionarios son altamente competentes lo cual se traduciría en altos porcentajes de desarrollo de cada competencia, esto es uno de los aspectos que también hallamos en el personal directivo de la UGEL, quienes no desarrollan las réplicas y no socializan la información adecuadamente, con los colaboradores.

En el aparato estatal es necesario que los colaboradores tengan las competencias gerenciales que sus cargos requieran, entendiendo como competencias la pericia, habilidades que se tiene en un determinado tema (RAE. 2019), porque el trabajo que se desarrolla es para el bien nacional. Por ejemplo, en muchas secciones de trabajo se requiere que todos los colaboradores tengan

capacidad de liderazgo, las habilidades se adquieren mediante la práctica, pero que se ponen de manifiesto frente a determinadas situaciones (García, Boom y Molina 2017), siendo necesaria que todos tengan estas habilidades.

Por otro lado, el manejo de las instituciones, de los programas y proyectos requieren que se desarrolle buenas competencias gerenciales, existen muchas metas no satisfechas debido a las fallas e inconvenientes en el proceso que motivan malestar e insatisfacción en la población. Esto conlleva a que los directivos tomen el liderazgo promoviendo en los colaboradores sus capacidades (Hoffman y Shipper, 2012). Asimismo, a través del liderazgo que utiliza para promover el desarrollo de competencias, se convierte en un modelo a seguir para los demás (Steffensen. Et al, 2019), porque el potencial humano es un activo importante en cualquier organización. Según (Boom, et al., 2017), el compromiso de las organizaciones y colaboradores también es importante, aspecto que las empresas deben mostrar para mostrar su compromiso de trabajar a través del entusiasmo en el trabajo.

Por tanto, en el proceso de gestión permanente se puede modificar la estrategia, en la que se puede cambiar el entorno organizacional para generar una productividad laboral con eficiencia y eficacia en las actividades de la organización, y estas actividades y efectos no siempre están al nivel que el directivo desea. (Harter, 2018).

En el ámbito nacional, A nivel nacional, existen deficiencias en la capacidad de recursos humanos de diferentes sectores del país (Romero, 2016). Además, el número de profesionales del sector salud es insuficiente, y se necesitan profesionales capacitados para asegurar una atención de alta calidad (Inga y Arosquipa, 2019).

Estas características descritas en materia de recursos humanos que se dan en los tres niveles de gobierno, también se presenta en la UGEL Huánuco. Sin embargo, es importante que los trabajadores cuenten con las condiciones necesarias para el potencial de desarrollo.

Los gerentes para supervisar la productividad laboral y la efectividad de sus planes, organización y actividades de orientación. Asimismo, para una determinada acción de gestión debe estar orientada al origen de necesidades específicas, y debe justificar las acciones de las actividades humanas y su forma de actuar. Aspectos que serán evaluados en el trabajo de campo respecto a esta relación y sus implicancias.

El Minedu es el órgano oficial encargado de gestionar la educación del país, para lo cual se cuenta con diversas áreas y departamentos y órganos descentralizados. En el local de la UGEL Huánuco, se reportan problemas de desinformación y mala comunicación, al interior de las áreas, lo que genera malestares y errores en el trabajo diario, este problema afecta el desarrollo de las competencias, las cuales gestionan equivocadamente producto de la desinformación.

Sin embargo, si tiene un supervisor con las habilidades suficientes para manejar estos casos, puede mejorar estos aspectos, en cambio, puede obtener los mejores resultados del personal administrativo y convertirlos en colaboradores efectivos. Por lo tanto, en el proceso de transformación y desarrollo de las capacidades administrativas, los gerentes deben motivar a los empleados para que cultiven las capacidades laborales más importantes (Harrison, Boivie, Sharp & Gentry, 2018).

Los directivos no están motivados y no tienen formación, según los informes, la comunicación entre autoridades y trabajadores es escasa, lo que genera una

preocupante falta de interés en el desarrollo de la capacidad administrativa. Ante esta situación, han surgido los siguientes problemas generales:

¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la productividad laboral en la Ugel Huánuco, 2021?

Asimismo, los problemas específicos:

1. ¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la productividad laboral en la Ugel Huánuco, 2021?
2. ¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión eficiencia en la Ugel Huánuco, 2021?
3. ¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión eficacia en la Ugel Huánuco, 2021?
4. ¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión efectividad en la Ugel Huánuco, 2021?

La justificación teórica y el presente estudio se elabora con el propósito de aportar un valor teórico, debido a que, la Ugel Huánuco, no se encuentran investigaciones relacionadas a las competencias gerenciales y la productividad laboral, por ser un tema novedoso para las entidades públicas, además permitirá profundizar los conocimientos de las variables de estudios, permitiendo conocer y entender los principales factores que afectan la productividad laboral de tal manera que les facilite ajustar las estrategias empleadas para una mejor gestión, logrando el alcance de los objetivos trazados; repercutiendo de manera positiva en el personal y con ello un servidor público comprometido con la gestión.

Asimismo, tiene una justificación práctica y necesaria debido a que permitirá encontrar soluciones reales a los problemas que acontecen en la gestión, lo que servirá de ayuda para la correcta aplicación de las competencias gerenciales y así mejorar los niveles de productividad laboral de los trabajadores de Ugel Huánuco. En el argumento metodológico, La experiencia en el estudio producirá una serie de pasos que servirán de base para que otros investigadores que estudien temas similares utilicen y profundicen esta información.

Asimismo, los instrumentos de evaluación que serán validados para su uso en esta población de estudio, y serán de gran utilidad para otros estudios, por ello necesario su validación para así contribuir con futuros investigadores, los resultados servirán como antecedentes para otros estudios.

Respecto al objetivo general:

Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la productividad laboral en la Ugel Huánuco, 2021.

Los objetivos específicos:

1. Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión eficiencia en la Ugel Huánuco, 2021. 2. Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión eficacia en la Ugel Huánuco, 2021. 3. Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión efectividad en la Ugel Huánuco, 2021.

Asimismo, se plantea las hipótesis de estudio:

Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la productividad laboral en la Ugel Huánuco, 2021.

Las hipótesis específicas:

1. Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión eficiencia en la Ugel Huánuco, 2021. 2. Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión eficacia en la Ugel Huánuco, 2021. 3. Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión efectividad en la Ugel Huánuco, 2021.

II. MARCO TEORICO

En las diversas investigaciones previas efectuadas actualmente en el ámbito nacional se tiene la realizada por Encomenderos (2017) que tiene por objetivo determinar las competencias directivas de instituciones públicas y privadas, metodología es no experimental, básico, tipo descriptiva, correlacional y concluyó: que la competencia gerencial que tiene escala más alta de evaluación y requiere una activa presencia en la gestión administrativa. En este sentido, Fabián (2018) el objetivo es determinar las habilidades directivas y la productividad laboral, asimismo reconocer que una institución con buena aceptación y el personal calificado alcanzará la cima de su propia adaptación y asociación, porque las habilidades de relación permiten a los colaborar de manera efectiva en actividades que se ven afectados por circunstancias cambiantes, la metodología es no experimental, básico, tipo descriptiva, correlacional, Concluyo que existe una relación significativa entre las variables de investigación.

Según Quispe y Gutiérrez (2018) Los métodos que utilizan son no experimentales, básicos y descriptivos. Llegaron a la conclusión de que, si bien se avanza y se mejoran las capacidades de gestión, la toma de decisiones será más precisa y eficaz, por lo que la gestión de recursos humanos tendrá diferentes enfoques, y la correlación entre los dos. También se ha demostrado que es alto y suficiente. dos variables, concluyó que la correlación significativa, según Taub cuyo valor es 0,698 demuestra ($p=0.000$) menor al 0.05.

Para Cedeño (2019) cuyo objetivo es determinar el programa de habilidades directivas en la gestión de talento humano, la investigación no experimental, básica, tipo descriptiva. Concluyo una correlación positiva, según Rho Spearman es de 0.543*, moderada.

Asimismo, se realizó una revisión de trabajos previos, en cuanto a los internacionales tenemos a García, Boom y Molina (2017) cuyo objetivo es determinar la relación entre las habilidades del gerente y el clima organizacional, el diseño descriptivo correlacional, el tipo de investigación básica, el método

deductivo, la población comprendía 180 gerentes de la zona, concluyeron que las habilidades gerenciales requieren potenciarse en el aspecto corporativo y las adheridas al talento humano.

Para Sánchez, et. al. (2020) en su artículo competencias gerenciales la cual tiene como objetivo evaluarlas a estas como un factor de éxito. Su método es cuantitativo, el diseño es descriptivo, no experimental. La población en estudio fue de 23 directivos y 77 trabajadores de las empresas estudiadas; en la cual concluyeron que las competencias gerenciales tienen incidencia positiva en las decisiones, permite la interacción entre los colaboradores como un agente de motivación para fines comunes. Asimismo, en este artículo se hace referencia a las competencias conceptuales, técnicas y humanas (Cantillo, Pedraza, Paz y García, 2019), como una evolución a las denominaciones referidas como habilidades conceptuales, técnicas y humanas.

Para los antecedentes internacionales, Maciulyte y Matuzeviciute (2018) cuyo objetivo es determinar el Impacto El desarrollo del potencial humano en el crecimiento de la productividad examina la incidencia del desarrollo del potencial humano en los estados miembros de la UE en el desarrollo de la producción. En este estudio, investigaron la incidencia del potencial humano en la producción laboral en los estados miembros de la UE mediante el análisis de datos de panel. Concluyo que el capital humano tiene una importancia positiva para mejorar el crecimiento de la productividad laboral de la UE. Nuestras estimaciones también muestran que el impacto del gasto en educación se produjo después de tres rezagos.

Durand (2018) cuyo objetivo es determinar la gestión administrativa y la productividad. La investigación es básica, correlacional y diseño no experimental, el método cuantitativo se utilizan técnicas hipotéticas deductivas. La población consta de 120 empleados que generalmente proporcionan lugares de trabajo para instituciones nacionales. El instrumento es el cuestionario, se utilizó el Alpha

Cronbach, y la validación el juicio de expertos. Concluyo que existe una relación directa entre la gestión administrativa y la productividad, el Rho de Spearman es 0,994 y el valor $p = 0,000$, lo cual es significativo. De Paz (2017) Su objetivo era determinar la gestión del talento humano y la productividad laboral, y estudió la gestión de la inteligencia humana y el esfuerzo productivo.

el método utilizado es la deducción hipotética y métodos cuantitativos en el paradigma empírico, con tipos básicos y descriptivos, el diseño utilizado, es no experimental, transversal, la muestra estuvo compuesta por 152 médicos, y el muestreo fue probabilístico, la técnica fue la encuesta, y se implementaron dos cuestionarios para las variables de estudio. La medición es válida a través del juicio expertos profesionales, y la confiabilidad a través del Alpha Cronbach. Concluyo que el control del talento humano y productividad laboral del personal científico del Centro de Salud Lima III en 2017; debido que el nivel significancia calculado es $p < .05$, el Rho de 0.478.

Para Velu y Manxhari (2017) el propósito del estudio es determinar el impacto de las competencias gerenciales en el desempeño empresarial, el estudio es de tipo básico, diseño correlacional, descriptivo, los datos se recolectaron mediante encuestas previamente validadas a 110 gerentes de las PYMES, el autor de base es Castro (2016). Concluyo que el que, a mejores competencias gerenciales, mejor desempeño de la pequeñas y mediana empresa, la correlación es significativa, 0.688** moderada y positiva.

Según Ramírez, Cerón, Cerón y Maya (2017) cuyo objetivo determinar las competencias gerenciales como base de la competitividad, la investigación es básica, y tipo descriptivo, diseño correlacional, la población comprende a los administrativos, concluye que la capacidad de gestión de la organización es fundamental para aumentar la posibilidad de competencia en el mercado. La conclusión es que capacitar a los gerentes para que demuestren mejores habilidades de toma de decisiones, liderazgo y resolución de problemas muestra

que el desarrollo intelectual está relacionado con el éxito competitivo, porque el posicionamiento de una organización en un entorno tan amplio y competitivo depende de la estrategia.

Otro trabajo importante es de Aslan y Pamukcu (2017) el propósito del estudio es determinar las competencias gerenciales y el impacto en los niveles de gestión, el estudio descriptivo, hipotético deductivo, diseño correlacional, la investigación es básica. Concluyo que los futuros gerentes deben ser tomados de las mismas empresas, y que luego de un adecuado adiestramiento serán gerentes muy calificados.

Según Salazar (2016) el propósito del estudio, determinar las competencias gerenciales en el administrador en empresas en crisis, el estudio es de tipo básico, diseño correlacional, descriptivo, concluyo que existe resistencia de los gerentes a participar de la investigación, y dentro de los que participaron las competencias que prevalecen son la resolución de conflictos, así como buenas competencias cognitivas y las que menos prevalecen son razonamiento deductivo y pensamiento sistémico.

La primera dimensión habilidades técnicas, es el conocimiento que se tiene de la labor específica, así como de la parte técnica para hacer el trabajo de modo competente, esta habilidad aplica para los gerentes de primera línea que manejan a los empleados que utilizar las técnicas y herramientas para dar los servicios de la organización (Robbins y Coulter, 2014).

En este contexto, el aprendizaje profesional tiene los siguientes indicadores, las TIC brindan a las personas la capacidad de formarse, encontrar información de interés y desarrollar otras habilidades que pueden mejorar el desempeño profesional, que pueden abrir nuevas oportunidades para tener un impacto en la sociedad (Fernández, 2018).

Con la actualización del proceso de formación, finalmente tenemos una estrategia de aprendizaje para los profesionales involucrados en el proceso de adquisición de conocimiento (Robbins y Coulter, 2014). La segunda dimensión habilidades humanas la defines como la capacidad de trabajar bien de manera individual y colectivamente, esta habilidad es importantes para todos los gerentes de los diferentes niveles, porque una de sus funciones es administran a las personas por ellos es de importancia relevante (Robbins y Coulter, 2014).

Esto se puede cultivar a través de políticas y cultura organizacional. Por otro lado, el aprendizaje organizacional transforma la gestión del conocimiento, haciendo a la organización más productiva y dinámica, y buscando la innovación basada en la transformación (Castañeda, Manrique y Cuéllar, 2018). Esto se puede cultivar a través de políticas y cultura organizacional. Por otro lado, el aprendizaje organizacional transforma la gestión del conocimiento, hace que la organización sea más productiva y vigorosa, y busca la innovación a partir de la transformación.

La tercera dimensión habilidades conceptuales, Según (Robbins y Coulter, 2014) lo define como aquella capacidad del gerente para analizar las situaciones complejas y abstractas de la organización; por medio de esta habilidad el gerente visualiza como un todo a la organización, así como las relaciones que existen entra las diversas áreas y unidades de la organización y con ello tomara medidas para insertar en la organización como una mejora, esta habilidades son propias de los gerentes del alto nivel que es el tomador de decisiones de la organización (Robbins y Coulter, 2014)

En cuanto a las teorías relacionadas con las capacidades de gestión, lo que realmente importa a las personas son las características que deben tener las personas (Dewi, et. Al., 2018). Para tener éxito en el desempeño laboral, las habilidades, conocimientos y destrezas adecuadas son básicos (Ramírez, 2020). En cuanto a la competencia, a esto se le llamó en sus inicios calificación. Este cambio es el resultado de la adopción de un paradigma diferente en términos de

competencia. El paradigma la conceptualiza como un comportamiento en contexto, y la calificación, se refiere al proceso de formación y aprendizaje.

El contexto no necesariamente se refiere al trabajo (Arbizu, 2018). En este sentido, la habilidad puede entenderse como la capacidad de una persona para poner en práctica su potencial en una situación específica (Roegiers, 2017), se refiere al proceso de formación y aprendizaje. El contexto no necesariamente se refiere al trabajo (Arbizu, 2018). En este sentido, la habilidad puede entenderse como la capacidad de una persona para poner en práctica su potencial en una situación específica (Roegiers, 2017).

Es decir, se refiere a la determinación de las calificaciones de una persona en función de los resultados obtenidos, más que a determinar sus calificaciones en función de sus cualidades, y la mayoría de las veces, es en ausencia de algún tipo de análisis de la situación determinado, las variables como incentivo, puede demostrar que el aumento de la producción es significativo, en este sentido, se considera uno de los factores.

Las competencias gerenciales es la acción metódica que se toma para la realización de los objetivos organizacionales que deben ajustarse a través de los campos técnicos cognitivos y prácticos. (Fernández, 2010) de esto se puede decir que las competencias gerenciales son las destrezas y actitudes que deben poseer las personas para su desarrollo personal y empresarial. (Robbins y Coulter, 2014). Se señala que la competencia gerencial es la acumulación de capacidad, que puede permitir a los empleados mantener la mejora y la coordinación con su trabajo. Las competencias gerenciales pertenecen al marco de la teoría del desarrollo organizacional de Taylor, que constituye una filosofía de trabajo orientada a mejorar la eficacia y eficiencia de la organización a través de la planificación de procesos.

Esta teoría propugna que este desarrollo involucra al talento humano (Garzón, 2005) debido a que estudia los conflictos potenciales entre los colaboradores. Por

otro lado, Daft (2012) resalta que en el enfoque del desarrollo organizacional por el cual las empresas a través del comportamiento mejoran el desempeño en base a un sistema en el cual ponen en práctica las competencias para empoderar a la organización.

Las competencias que debe tener el directivo son 3; el saber hacer referido a las sapiencias; el desear hacer (referido a los elementos emotivos) y la potestad de hacer (referido al elemento institucional, estructurales de la institución). Al respecto Drucker (2002) menciona que el gerente es un colaborador cerebral, que se dedica a pensar, Uriarte (2019) consideraron que es un eterno estudiante que debe estar a la vanguardia de la información y las innovaciones, quedando establecido que las competencias cognitivas son muy importantes dentro de las funciones del gerente. Zhang (2018) refirió que planificar, coordinar y representar son las funciones principales de los gerentes, además de las habilidades conceptuales como la integración, la capacidad de síntesis, de análisis y de motivación son esenciales para los gerentes.

Entre estas, las competencias emocionales y sociales son aquellas adquiridas, aprendidas y desarrolladas en base a la experiencia, indispensables para interactuar, motivar e influir en los demás. Cabe mencionar que también son llamadas interpersonales, y que encuentran su desarrollo en el trabajo en equipo (Kants, 2009). Las competencias técnicas o de gestión son asociadas a los procesos aprendidos a través de la experiencia y a la formación en otras organizaciones, éstas comprenden conocer el manejo del tiempo, gestión económica, lectura de datos estadísticos y financieros, manejo de personas entre otras competencias.

Respecto a las teorías relacionadas con las variables de productividad laboral Gutiérrez (2010) afirma que la productividad permite una correlación medible entre el producto obtenido (el resultado final o producto) y la fuente utilizada para su producción. En términos de recursos humanos, la productividad laboral es igual a la

proporción de la producción en expansión. La base de la productividad humana son los intentos realizados y métodos racionales, principalmente el interés y la motivación del sujeto. En estos últimos aspectos, el desconocimiento es la causa de los resultados indeseables de la estrategia de productividad del esfuerzo directo.

Según Cruelles (2012) indicó que la productividad no es más que una relación cuantitativa que se determina, a través de una gestión, de todos los elementos que se pueden utilizar para la elaboración de un producto. En cuanto a la competitividad regional, está determinada en gran medida por la comprensión de nuestro desempeño y precios de fabricación, porque cuando aumenta la productividad, las organizaciones pueden ser más agresivas y reducir costos. Cabe señalar que, con el tiempo, la fuerza de voluntad de la productividad permitirá relaciones específicas de entrada y salida para lograr el liderazgo en valor en el mercado.

Según Gutiérrez (2010), confirmo que la productividad es la correlación entre la cantidad de recursos que aportan y la producción de bienes y / o servicios. Sin embargo, el desempeño de un trabajo de una hora puede, a su vez, depender de varios factores además de las dotaciones de capital, incluido el nivel de capacitación, el nivel de disfrute y las habilidades de los trabajadores modelados de acuerdo con los requisitos del proceso.

Por su parte Ochoa (2014) afirmó que el capital se compone de trabajo duro. En este caso, existen varias formas de cuantificarlo, y cualquier método que se pueda utilizar debe expresarse en una tarifa fija para que el análisis realizado sea el objetivo: el tiempo de trabajo.

Se cuentan las horas / semanas / meses / años del contrato y las horas extraordinarias durante el proceso de contratación correspondiente. - número personal.

El coste laboral, significa el precio salarial global (salario integral) y la cantidad, tarifa y tiempo pagado por el esfuerzo durante un período de tiempo. Se trata de conocer el número de empleados mediante los sueldos, salarios y prestaciones. Esta información incluye las horas de trabajo diarias y las horas de trabajo excedentes y reducidas, y según el período de tiempo, así como las diversas horas normales de trabajo y excede las regulaciones. Trabajo horas. Reducir la jornada laboral y trabajar en un tiempo determinado.

El esfuerzo directo e indirecto es un tipo que se asocia fácilmente con la participación de los empleados en la producción. Según Maciulyte y Matuzeviciute (2018), le preocupa mejorar el desempeño productivo. Para, la productividad “significa que los empleados y gerentes que trabajan en empresas comerciales lleven a cabo una revolución intelectual integral en cuanto a sus responsabilidades laborales. Con sus compañeros Junto con los empleadores.

Para Vera (2013) propuso utilizar la productividad como indicador para medir el uso de recursos, miden consecuencias en horas y convierten los recursos en horas. Una organización más eficiente se vuelve más competitiva, y con un aumento proporcional de la productividad, aumentan los ingresos, lo que estimulará una mayor circulación, generando así más puestos de trabajo, lo que también significa ingresos adicionales para otras empresas.

Existe una gran necesidad de incrementar la productividad, lo cual está relacionado con la calidad de la atención que deben brindar los hospitales, al respecto Medin et al. (2013) señalaron que un factor aún no incluido en la productividad hospitalaria es la calidad de la atención.

Los datos a nivel de pacientes disponibles en los registros nacionales que se pueden vincular en cada país admiten el perfeccionamiento de los indicadores de calidad y serán incluidos en futuros estudios de productividad hospitalaria

(resultados, desempeño y eficiencia de la asistencia sanitaria europea) en el contexto del proyecto EuroHOPE.

Para GHW Alliance y OMS (2013), mejorar el desempeño y la productividad de los socios de la salud es fundamental para mejorar la atención médica. Los objetivos de desarrollo del milenio y compromisos, políticas y acciones más allá de 2015. La evolución, el impulso para la cobertura universal de salud ofrece una oportunidad importante para analizar los desafíos de los recursos humanos.

La productividad laboral, hablamos de la cantidad de trabajo que se necesita hacer y el entorno laboral de la empresa. Según Lloyd (2020) depende de la cantidad de servicios prestados, la disponibilidad de bienes y recursos. Por otro lado, Chiavenato (2011) lo define en base a varios recursos relacionados con la gestión incluida en la práctica, es decir, se relaciona con productos recuperados y recursos utilizados en la producción.

Para Velásquez, 2015) afirma de la productividad como una forma que se utiliza efectivamente en las tareas diarias y la producción, es decir, un alto nivel de productividad, que es una forma efectiva de utilizar los recursos para lograr altos rendimientos, reduciendo en gran medida sobrecostos, y sólo una pequeña inversión, de igual forma, el aumento de la productividad no supondrá costes adicionales. Según Lloyd (2020) estudió cómo medir la productividad de los trabajadores dedican a una tarea y utiliza la cantidad de horas en función de las horas disponibles. A la hora de realizar tareas, estas nos darán una indicación del porcentaje de eficiencia para determinar si esto aumentará la productividad.

La productividad es la suma de ciertos insumos específicos (Imran, Majeed y Ayub, 2015). Afirma que la productividad laboral es efectividad, y también es la eficiencia en la obtención de efectividad, como medida de la realización del propósito del uso de recursos en este proceso, según Robbins y Jodge Según (2013), las variables de productividad laboral se clasifican y ejecutan en tres

dimensiones, a saber: eficiencia, eficacia y efectividad. Estas variables se dividen en indicadores. Para Weaver (2015) Es comprensible que el desempeño incluya alcanzar metas y lograr un equilibrio entre los resultados esperados y las materias primas necesarias para lograr lo que necesita.

Asimismo, Chiavenato (2011) sostiene que la empresa debe proporcionar a los trabajadores las herramientas necesarias en su trabajo diario para contribuir a la realización de los objetivos propuestos. Según (Carro y González, 2012) los deseos de los trabajadores siempre deben hacer las cosas de la mejor manera, y estos deseos son consistentes con los requisitos requeridos para determinar la productividad y eficiencia de la actividad. Para Fuentes, (2012) los resultados que se han puesto en funcionamiento determinan en última instancia si hemos alcanzado la meta.

Según Fuentes (2012) los trabajadores buscan la eficiencia, optimizan los recursos y evitan el desperdicio; eficiencia significa usar estos recursos para lograr las metas del plan, porque se puede mejorar la eficiencia al no producir desperdicio o desperdicio, pero si no somos eficientes, seremos incapaces de lograr la meta previamente planificada. Finalmente, medimos la efectividad a través de la importancia de las metas establecidas y las metas que se requieren alcanzar. Para la productividad laboral variable, se debe considerar la efectividad, y al mismo tiempo, se debe considerar el efecto de los recursos utilizados en la actividad para lograr la eficiencia de la efectividad.

De manera similar, Akshatha (2017) cree que la productividad laboral se basa científicamente en el modelo de productividad total. Este paradigma es la característica de la gestión global de la producción reflejada por el autor. Según Gutiérrez (2010) con respecto a las variables de productividad laboral, los colaboradores realizan las actividades típicas de su trabajo sin preocuparse por daños futuros o defectos en el trabajo realizado.

En la primera dimensión, según la definición de Gutiérrez (2010) la eficacia personal se refiere al inmenso esfuerzo realizado para lograr buenos resultados y el pleno aprovechamiento de los recursos que necesitan los trabajadores. Para Gutiérrez (2010), esta es la clave para la sostenibilidad de la organización si atiende las necesidades de los clientes. Además, efectividad; se enfocan en lograr metas dentro de un período de tiempo determinado, y sugieren que las organizaciones que buscan la eficiencia deben transformarse para alcanzar la excelencia, e igualmente importante, los gerentes aprenden a construir líderes para fortalecer la empresa. Finalmente, la eficiencia, intenta analizar y evaluar cómo optimizar los recursos para resolver o lograr el objetivo propuesto. Para Medina (2010), la eficacia de los empleados logrará metas y resultados satisfactorios. Son acciones que realizan los empleados para alcanzar las metas sin considerar el tiempo y los recursos para lograr las metas establecidas. Esto se considerará al realizar funciones.

En la segunda dimensión la eficiencia personal, aumenta el resultado, lo que requiere mucho esfuerzo para satisfacer la demanda y cumplir los propósitos de manera competitivas. Según Gutiérrez (2010) mientras todos los trabajadores estén involucrados y todos asuman la responsabilidad, se puede lograr la eficiencia laboral. La eficiencia es el ajuste de los bienes usados por los empleados y los objetivos que se proponen. Ésta es la razón del gasto efectivo de los recursos necesarios para lograr el objetivo, es decir, es seguro que mediante la inversión se pueden lograr múltiples objetivos. Se relaciona la relación entre la eficiencia y la calidad de los objetivos a alcanzar mediante el uso correcto de los activos existentes. Para Gutiérrez (2010), los gerentes deben mantener el espacio necesario en su trabajo para que los trabajadores puedan recibir la formación adecuada.

Por lo tanto, todos apoyan el logro de los objetivos marcados en la organización, donde cada empleado trabaja hacia un objetivo común (es decir, la calidad del servicio brindado a los clientes). Al mismo tiempo, según Ganga, Cassinelli, Santana y Quiroz (2014) la eficiencia laboral se refiere al logro de las

metas esperadas de todos los trabajadores dentro del tiempo especificado, en el que se analiza la cobertura de mercado, durabilidad y promoción del producto. Según Gutiérrez (2010) en la efectividad de la tercera dimensión, creen que la estrecha conexión entre la satisfacción laboral y la productividad laboral. Esto significa que los trabajadores más motivados y mejor pagados se desempeñarán bien, lo que obviamente beneficiará a la empresa. En cuanto a, Gutiérrez (2010) menciona firmemente que las empresas cuyos socios estén más satisfechos aumentarán la productividad y viceversa.

III. METODO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

El estudio que se realizó es tipo básico según el objetivo es incrementar el conocimiento que brindan las variables competencias gerenciales y productividad laboral de manera teórica a través de disciplinas científicas en un contexto dado, Hernández, R. y Mendoza, C. (2018).

Paradigma

Epistemológica que orienta la investigación se sustenta en el paradigma positivista, siguiendo el pensamiento de Kuhn. Asimismo, Claudia (2020) manifestó que el paradigma positivista es: práctico-razonado, cuantificable, materialista, metódico gerencial y científico tecnológico.

Enfoque de Investigación

Según Concytec (2018) El enfoque de la investigación es cuantitativo, que se basa en la recolección de información y el procesamiento de datos, y utiliza métodos estadísticos para determinar el comportamiento de las variables de estudio.

Diseño de investigación

Respecto al diseño de investigación fue no experimental. La variable de investigación no se manipula, considerando su carácter temporal, es transversal se recogió la información en un momento Hernández, R. y Mendoza, C. (2018).

Método de Investigación

Es un método cuantitativo, implica la realización de preguntas y realización de verificación descriptiva, es investigación de nivel descriptivo, cuyo propósito es describir cada una de sus dimensiones Hernández, R. y Mendoza, C. (2018).

3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Competencias gerenciales

3.1. Las competencias gerenciales es la acción metódica que se toma para la realización de los objetivos organizacionales que deben ajustarse a través de los campos técnicos cognitivos y prácticos. (Fernández, 2010) de esto se puede decir que las competencias gerenciales son las destrezas y actitudes que deben poseer las personas para su desarrollo personal y empresarial. (Robbins y Coulter, 2014). Se señala que la competencia gerencial es la acumulación de capacidad, que puede permitir a los empleados mantener la mejora y la coordinación con su trabajo. La capacidad de gestión pertenece al marco de la teoría del desarrollo organizacional de Taylor, que constituye una filosofía de trabajo orientada a mejorar la efectividad y eficiencia organizacional a través de la planificación de procesos.

Variable 2: Productividad laboral

Según Gutiérrez (2010) afirmo que la productividad es la correlación entre las cantidades de los recursos que aportan y las cantidades producidas de los bienes y/o servicios. Sin embargo, el desempeño del trabajo de una hora de trabajo puede, a su vez, depender de varios factores además de las dotaciones de capital, incluido el nivel de capacitación, el nivel de disfrute y las habilidades que los trabajadores modelaron según la demanda laboral.

3.3. Población muestra y muestreo

En general: de acuerdo con la definición de los autores Hernández y Mendoza (2018), considera que los grupos de diferentes casos son consistentes con las normas establecidas. En efecto del estudio conformaron 80 profesionales administrativos que laboral en la Ugel Huánuco, 2021.

La muestra, Según Hernández y Mendoza (2018), es un extracto de la población de sujetos con todos los elementos y las mismas características. También en el presente estudio se utiliza toda la población objetivo de la muestra, el número de unidades que lo componen, en su conjunto se puede lograr, no es obligatorio separar muestras, por lo que se podrá obtener registros de la población en general sin necesidad de realizar un censo.

Muestreo, la selección de muestras se desarrolla con base en un muestreo no probabilístico. Como señalan Hernández y Mendoza (2018), el muestreo del modelo no probabilístico es un subconjunto de la población, en el cual la selección de componentes no requiere de razonamiento, sino que es la particularidad de la encuesta.

3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad

Hernández y Mendoza (2018) propusieron una técnica de instrucción de operación y coordinación para la resolución de problemas, que fue utilizada en esta investigación. es la encuesta. Se empleó como instrumento el cuestionario (virtual), el autor: Chamorro, J. N. (2019) y Ruiz, M. S. (2020). Adaptado los instrumentos de competencias gerenciales y la variable productividad, es un documento que recopila datos relevantes sobre los pensamientos, sentimientos, deseos o creencias del sujeto sobre el objeto de investigación.

Asimismo, los procedimientos operativos de recolectar información según ciertas condiciones en un lugar determinado. La técnica, es la encuesta donde se realiza la recolección de los datos encaminada a un determinado grupo de personal administrativo en representación de una población; consistiendo en la enunciación de diversas interrogantes que tienen que ser contestadas en un cuestionario. El instrumento es el cuestionario, cada pregunta posee una composición única de aspectos de la variable.

Los instrumentos, a través la aplicación de la tecnología que estamos considerando se pueden recolectar información utilizada en el proceso del estudio. Los resultados obtenidos fueron medidos mediante Likert con cinco opciones: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5). La estructura es 30 ítems de la variable 1, problema politómica, La aplicación de la tecnología que estamos considerando se puede recolectar información utilizada en el proceso del estudio.

Ficha técnica de las competencias gerenciales

Denominación	: Competencias gerenciales
Autora	: Chamorro, J. N. (2019)
Adaptado por	: José Elías Mantilla Villegas.
Nombre original	: Medidas de competencias gerenciales
Objetivo	: Determinar los niveles de competencias gerenciales
Administración	: 80 administrativos
Duración	: 40 minutos

Ficha técnica de la productividad laboral

Denominación	: Productividad laboral
Autora	: Ruiz, M. S. (2020)
Adaptado por	: José Elías Mantilla Villegas.
Nombre original	: Medidas de productividad laboral
Objetivo	: Determinar los niveles de productividad laboral
Administración	: 80 administrativos
Duración	: 40 minutos

Validez del instrumento, La validez, es el estándar de consistencia interna es verificado por el estándar de juicio de competencia del título de doctorado o del título de docente, que verifica la claridad, y relevancia. El procedimiento consistente de validar las preguntas del cuestionario por el experto metodólogo y temático, con opinión favorable para ser aplicado evaluando. La validez es el proceso de determinar si el cuestionario realmente necesita medir a Hernández y Mendoza (2018), el cual será realizado a juicio de peritos como estándar de verificación. Los autores antes mencionados señalaron que la confiabilidad es una característica de la consistencia, precisión y estabilidad de las herramientas y técnicas y datos de investigación.

Tabla 1

Validez de los instrumentos de efectividad y aprendizaje

Jueces expertos	Criterios de evaluación			Evaluación final
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	
Mg. Sonia Romero Vela	SI	SI	SI	Aplicable
Dra. Luzmila Lourdes Garro aburto.	SI	SI	SI	Aplicable
Dr. Javier Acosta Reves	SI	SI	SI	Aplicable

La confiabilidad de los instrumentos. a través de la versión Spss 26 sometida a esta herramienta de investigación se aplicó a 20 profesionales administrativos. Se utilizó para medir variables, la relación entre el grado de repetición de sus conocimientos y prácticas, y la relación entre el sujeto o el objeto, y la consistencia producen efectos equivalentes.

En la prueba de confiabilidad Alpha Cronbach, los coeficientes de confiabilidad de las variables de capacidad de gestión y las variables de productividad laboral son 0.843, y los coeficientes de confiabilidad de los 20 ítems son 0.830 respectivamente, lo que indica que los ítems del cuestionario tienen alta confiabilidad.

Tabla 2

Prueba de Confiabilidad de los instrumentos de medición

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Competencias Gerenciales	0.978	20
Productividad laboral	0.926	20

Nota: Prueba piloto.

3.5. Procedimientos

Se verifica la herramienta elaborada según estándares de expertos, luego se requiere el consentimiento correspondiente del director de Ugel Huánuco, y luego se coordina con el personal administrativo, se envía en especie, y se envía algún consentimiento informado a su correo electrónico y número de teléfono, y luego el numeró el problema en Google Forms y envíe enlaces a los colaboradores que

respondieron el cuestionario. competencias gerenciales y la productividad laboral de la Ugel Huánuco 2021, asimismo recopile los datos para realizar las observaciones correspondientes y luego transfórmelos en una guía de observación sistemática. Una vez recopilados todos los datos, concéntrese en el siguiente paso de la investigación y el procesamiento de datos.

3.6. Método de análisis de datos

El tratamiento y la seguridad de los datos se realizan mediante procedimientos estadísticos, la versión se traduce al español SPSS 25, y los documentos recogidos se procesan y analizan a través de herramientas de recogida de registros, que son la base de los datos estadísticos. Los documentos en Excel se exportan a SPSS y de él se extraen gráficos y tablas. El estadístico Rho de Spearman se utiliza para la prueba de hipótesis estadísticas.

3.7. Aspectos éticos

En cuanto al campo de la ética, prestar atención al respeto del principio ético de confidencialidad en el transcurso de esta investigación, pues además de las ideas, teorías y opiniones utilizadas, los datos recolectados son únicos y exclusivos para la ejecución de esta investigación. Para evitar infracciones penales relacionadas con el plagio, los trabajos de la investigación se citan correctamente de acuerdo con la normativa de la APA, y finalmente se considera la normativa interna y el ranking de títulos y categorías de las universidades mencionadas.

IV. Resultados

4.1. Análisis descriptivos

Tabla 3

Nivel de competencias gerenciales

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Regular	36	45,0
Bueno	44	55,0
Total	80	100,0

Figura 1 *Competencias gerenciales*

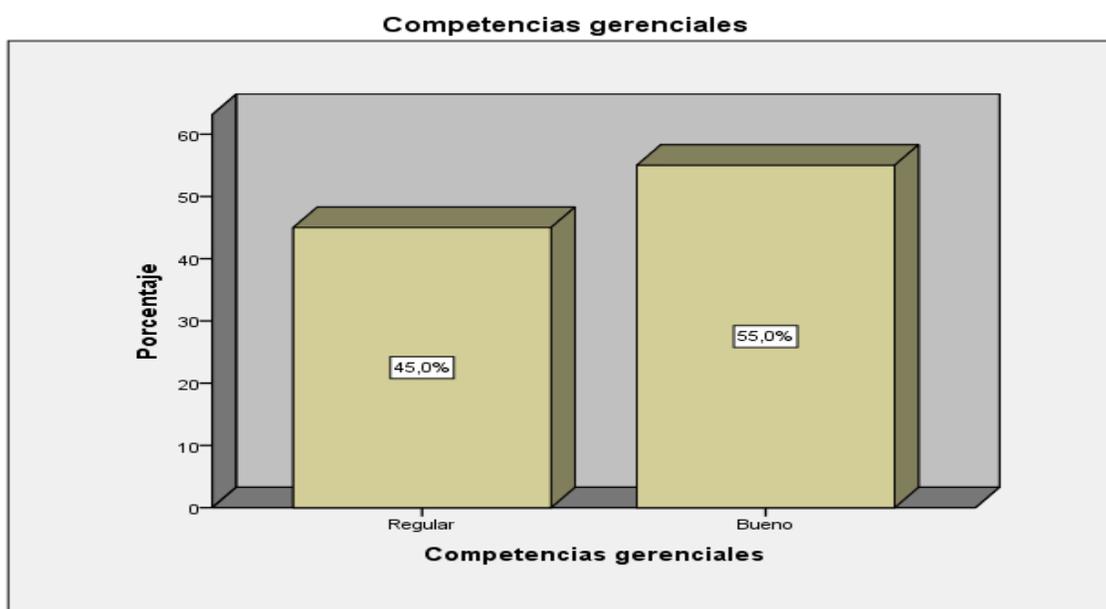


Figura 1. Nivel de competencias Gerenciales

Interpretación.- Como se observa en la tabla 3 y Figura 1 referente a las competencias gerenciales, muestra que del total de encuestados el 45% manifestó que es regular y el 55% manifestó que es buena. Esto se debe que, los administrativos les falta competencias gerenciales, así como de los directivos lo cual ha generado que la gestión y otras estrategias no sean absorbidos en su totalidad y de manera asertiva, punto que se debe mejorar.

Tabla 4

Nivel de productividad laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	23	28,8
Muy eficiente	57	71,3
Total	80	100,0

Figura 2 *Productividad laboral*

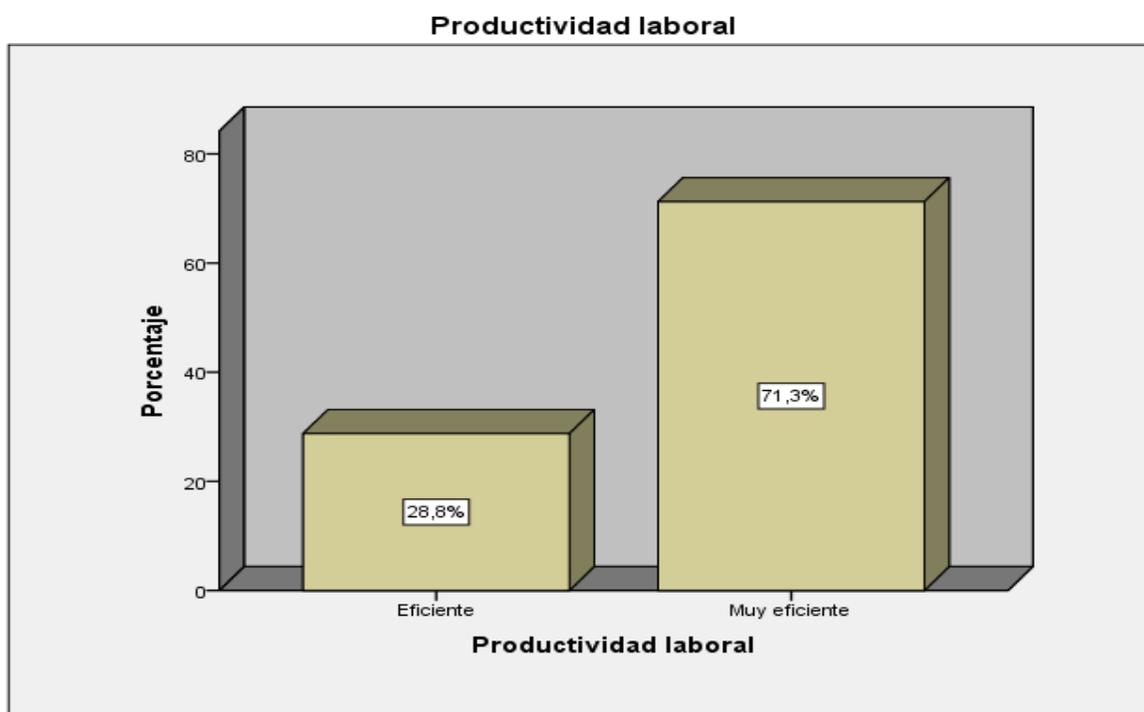


Figura 2 Nivel de productividad laboral

Interpretación.- Como se observa en la tabla 4 y Figura 2 referente a la productividad laboral, se observa que del total de encuestados el 28.8% manifestó que es eficiente, el 71.3% manifestó que es muy eficiente. Esto debido a que, la productividad laboral es muy eficientes, así como los directivos y el personal administrativos deben implementar el uso de recursos, y cumplir con los objetivos planteados inicialmente.

Tabla 5

Nivel de eficiencia

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	1,3
Eficiente	16	20,0
Muy eficiente	63	78,8
Total	80	100,0

Interpretación.- Como se observa en la tabla 5 y Figura 3 referente a la eficiencia se observa que del total de encuestados el 1.3% manifestó que es deficiente, el 20% manifestó que es eficiente, y el 78.8% manifestó que es muy eficiente. Esto nos muestra que los trabajadores encuestados optimizan los recursos para lograr el objetivo propuestos, lo cual califica como muy eficiente.

Tabla 6

Nivel de eficacia

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	3,8
Eficiente	23	28,8
Muy eficiente	54	67,5
Total	80	100,0

Interpretación.- Como se observa en la tabla 6 y Figura 4 referente a la eficacia, de los encuestados el 3.8% manifestó que es deficiente, el 28.8% manifestó que es eficiente, y el 67.5% manifestó que es muy eficiente. Este resultado nos indicó que los trabajadores realizan las actividades planeadas alcanzando los resultados y objetivos planeados, de manera muy eficiente.

Tabla 7

Nivel de efectividad

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	2,5
Eficiente	26	32,5
Muy eficiente	52	65,0
Total	80	100,0

Interpretación.- Como se observa en la tabla 7 y Figura 7 referente a la efectividad, el 2.5% de encuestados manifestó que es deficiente, el 32.5% manifestó que es eficiente, y el 65% manifestó que es muy eficiente. Lo que nos muestra es que los trabajadores cumplen con los objetivos trascendentes dentro de un periodo determinado es logrado de manera de forma muy eficiente.

4.2. Resultados correlacionales

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Ho. No existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la productividad laboral en la Ugel Huánuco, 2021.

Hi. Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la productividad laboral en la Ugel Huánuco, 2021.

Tabla 8

Correlación competencias gerenciales y la productividad laboral

		Competencias gerenciales	Productividad laboral
Competencias gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,425**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	80	80
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	,425**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	80	80

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

Interpretación.- Como se observa en la tabla el resultado de coeficiencia de correlación es de 0.425, evidenciando una correlación moderada y positiva, según Hernández, R. y Mendoza, C. (2018), Silva (2017) asimismo, el valor de la significancia es 0.000, menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 1

Ho. No existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión eficiencia en la Ugel Huánuco, 2021.

Hi. Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión eficiencia en la Ugel Huánuco, 2021.

Tabla 9
Correlación competencias gerenciales y la dimensión eficiencia

			Competencias gerenciales	Eficiencia
Rho de Spearman	Competencias gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000	,392**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Eficiencia	N	80	80
		Coeficiente de correlación	,392**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

Interpretación.- Como se observa en la tabla el resultado de coeficiencia de correlación es de 0. 392, evidenciando una correlación positivo baja y directa, según Hernández, R. y Mendoza, C. (2018), Silva (2017) asimismo, el valor de la significancia es 0.000, menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 2

Ho. No existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión eficacia en la Ugel Huánuco, 2021.

Hi. Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión eficacia en la Ugel Huánuco, 2021.

Tabla 10

Correlación competencias gerenciales y la dimensión eficacia

			Competencias gerenciales	Eficacia
Rho de Spearman	Competencias gerenciales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,402**
		N	.	,000
	Eficacia	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,402**	1,000
		N	,000	.

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

Interpretación.- Como se observa en la tabla el resultado de coeficiencia de correlación es de 0.402, evidenciando una correlación moderada y positiva, según Hernández, R. y Mendoza, C. (2018), asimismo el valor de la significancia es 0.000, menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis específica 3

Ho. No existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión efectividad en la Ugel Huánuco, 2021.

Hi. Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión efectividad en la Ugel Huánuco, 2021.

Tabla 9

Correlación competencias gerenciales y la dimensión efectividad

			Competencias gerenciales	Efectividad
Rho de Spearman	Competencias gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000	,329**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	80	80
	Efectividad	Coeficiente de correlación	,329**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	80	80

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

Interpretación.- Como se observa en la tabla el resultado de coeficiencia de correlación es de 0. 329, evidenciando una correlación positiva baja y directa, según Hernández, R. y Mendoza, C. (2018), asimismo el valor de la significancia es 0.003, menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

V. Discusión

En el presente estudio se efectuó la encuesta a los trabajadores administrativos de la Ugel Huánuco para establecer que competencias asocian a los gerentes, directivos de la citada entidad y respecto a su condición, así como capacidad de trabajo. Los resultados mostraron que la coeficiencia tomó el valor de 0,425, por lo tanto, denota un grado de correlación positiva moderada y directa, los resultados hallados concuerdan con Hernández, y Mendoza (2018); el valor de significancia es menor a 0.05, coincidiendo significativa entre competencias gerenciales y productividad laboral, por lo que la hipótesis alterna se rechaza y la hipótesis investigada se acepta, esto es: Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la productividad laboral en la Ugel Huánuco, 2021; esto quiere decir, que existe un nivel moderado de las competencias gerenciales percibida por los trabajadores de la Ugel Huánuco y la productividad laboral también presentará un nivel moderado, otro aspecto a tener en cuenta es que las variables mudan en el mismo sentido.

Cabe mencionar que las competencias gerenciales que esta investigación refiere son a las habilidades básicas (técnica, humana y conceptual) atribuidas como cualidades de los gerentes. Los hallazgos coinciden con Encomenderos (2017) en su investigación de la capacidad de gestión de directivos la escala de evaluación es la más alta y requiere una participación activa en la gestión administrativa. Del mismo modo tenemos a García, et al. (2017) quien afirmo que es necesario fortalecer la gestión empresarial y las habilidades relacionadas con el talento. Los resultados hallados concuerdan con los de Durand (2018) en su informe señaló que existe una relación directa entre la gestión administrativa y la eficiencia del trabajo diligente. El Rho de Spearman es 0,994 y el valor $p = 0,000$. Otro trabajo a tener en cuenta es de Aslan y Pamukcu (2017) que señala que los futuros gerentes deben provenir de la misma empresa, y luego de una adecuada capacitación, se convertirán en gerentes altamente calificados. Al respecto Robbins y Coulter (2014), quienes afirmaron que las habilidades humanas son la capacidad de trabajar bien individual y colectivamente, esta capacidad es importante para los gerentes en

todos los niveles, porque una de sus funciones es la de administrar personas, por eso es importante.

Los resultados hallados concuerdan con los de (Robbins y Coulter, 2014), quienes definieron a las habilidades conceptuales como la capacidad de los gerentes para analizar situaciones complejas y abstractas en la organización; a través de esta habilidad, los gerentes pueden ver la organización como un todo, y las diversas áreas y unidades de la misma. La dirección visualiza la relación y toma medidas para insertarla en la organización como una mejora en las habilidades de la alta dirección, tomadores de decisiones de la organización. Asimismo, los resultados evidencian con los estudios de Chiavenato (2011) manifiesto que las empresas deben brindar a los empleados las herramientas necesarias en su trabajo diario para facilitar la realización de los objetivos propuestos.

Hipótesis específica 1. El resultado demuestro que el coeficiente tomó el valor de 0.392, que nos indica un grado de correlación positiva baja y directa entre las competencias gerenciales y la eficiencia, Hernández y Mendoza (2018), el resultado demuestra que la significancia es menor a 0.05, lo que muestra que existe una correlación estadísticamente significativa entre capacidad de gestión y eficiencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la encuesta.

Lo que quiere decir que las competencias gerenciales tienen un nivel bajo de percibida por los trabajadores de la Ugel Huánuco y la eficiencia en el trabajo también estará en un bajo nivel. Estos resultados coinciden con la investigación de Fabián (2018), que afirmó que las habilidades gerenciales y productividad laboral reconoce que en las instituciones de salud con buena calificación y potencial personal alcanzarán la cúspide de su propia adaptación y relevancia, pues las habilidades relacionales permiten que los empleados colaboren de manera efectiva en las actividades.

Al respecto Sánchez et al., (2020) afirmó que las habilidades directivas tienen un impacto positivo en la toma de decisiones, permitiendo la interacción entre los empleados como incentivo para un propósito común. Los resultados hallados concuerdan con los De Paz (2017) quien afirmó que el personal del Centro de Salud Lima 3 controló el talento y la productividad laboral; dado que el nivel de importancia calculado es $p < .05$, el Rho de Spearman es 0.478. En este sentido Fuentes (2012), manifestó que los trabajadores buscan la eficiencia, optimizan los recursos y evitan el desperdicio; eficiencia significa usar estos recursos para lograr las metas del plan, porque se puede mejorar la eficiencia al no producir desperdicios, pero si no somos eficientes, seremos incapaces de lograr la meta previamente planificada. Asimismo, es concordante con lo señalado por Robbins y Coulter (2014), quienes dieron a conocer que las habilidades técnicas son el conocimiento específico del trabajo y la parte técnica del trabajo, esta capacidad es adecuada para gerentes de primera línea que administran empleados que usan tecnología y herramientas para brindar servicios organizacionales.

Del mismo modo tenemos a Gutiérrez (2010), afirmó que los bienes, como consecuencia de la relación entre la calidad del objetivo que se propone alcanzar. Por consiguiente, (Carro y González, 2012), sostiene que los deseos de los trabajadores deben ser siempre la mejor forma de hacer las cosas, y estos deseos son consistentes con los requisitos necesarios para determinar la productividad y eficiencia de las actividades.

La Hipótesis específica 2, Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión eficacia en la Ugel Huánuco, 2021. Al respecto, el resultado obtenido del estadístico Rho de Spearman nos dio el valor del coeficiente de 0.402. Este resultado se evidencia con los estudios de Hernández y Mendoza (2018), el estudio nos muestra la correlación positiva moderada y directa, es decir, mientras que exista moderado nivel de competencias gerenciales percibida por los trabajadores es moderada también el nivel eficacia; y el valor de significancia es menor a 0.05, lo que indica que existe una correlación estadísticamente significativa

entre las competencias gerenciales y la eficacia; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigación antes referida. Los resultados hallados concuerdan con los de Quispe y Gutiérrez (2018) dio a conocer que, si se avanza y se mejoran las capacidades de gestión, la toma de decisiones será más precisa y eficaz, por lo que la gestión de recursos humanos tendrá diferentes enfoques, y la correlación entre los dos.

Asimismo, Cantillo, Pedraza, Paz y García, (2019), señalo como una evolución a las denominaciones referidas como habilidades conceptuales, técnicas y humanas. Estos resultados guardan relación con los encontrados en nuestro estudio, con los de Castro (2016) manifiesta que mejores competencias gerenciales, mejor desempeño de la pequeñas y mediana empresa, la correlación es significativa, 0.688** moderada y positiva. Por lo tanto, Castañeda, Manrique y Cuéllar, (2018), señalaron que el aprendizaje organizacional transforma la gestión del conocimiento, hace que las organizaciones sean más productivas y dinámicas, y busca la innovación a partir de la transformación. Seguidamente Imran, Majeed y Ayub (2015) afirmaron que la productividad laboral es la eficacia y al mismo tiempo de la eficiencia para la obtención de la efectividad en medida de logro de finalidades de los recursos a emplear en el proceso. Para Fuentes, (2012) los resultados que se han puesto en funcionamiento determinan en última instancia si hemos alcanzado la meta.

De igual forma Ramírez, (2020), en su informe señaló que la competencia, a esto se le llamó originalmente calificación, es el resultado de un paradigma diferente en términos de competencia, en el paradigma lo conceptualiza como comportamiento en contexto, y la calificación se refiere al proceso de formación y aprendizaje. Al respecto Fernández (2010), quien señaló que las capacidades de gestión son habilidades y actitudes que las personas deben poseer para el desarrollo personal y empresarial. El resultado se evidencia con los estudios de Gutiérrez (2010), nos menciona que los empleados más motivados y remunerados

se desempeñan mejor, lo cual es bueno para la empresa; esto muestra la relación entre la satisfacción laboral y la productividad.

La hipótesis específica 3, Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión efectividad en la Ugel Huánuco, 2021. El resultado del coeficiente tomó el valor de 0.329, por lo tanto, denota un grado de correlación positiva baja y directa, los resultados hallados concuerdan con Hernández y Fernández (2010), esto quiere decir que existe nivel bajo de percepción por los trabajadores de la Ugel Huánuco de las competencias gerenciales de los directivos, lo que también presentarán un nivel bajo en la efectividad laboral; y el valor de la significancia resultó ser menor que 0.05, por lo tanto, se demuestra que existe una correlación estadísticamente significativa entre las competencias gerenciales y la efectividad en el trabajo, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta del investigador su hipótesis, afirmando: Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión efectividad en la Ugel Huánuco, 2021.

Estos resultados guardan relación con lo encontrado por Cedeño (2019), quien indico que el objetivo es determinar el plan de habilidades directivas en la gestión del talento y la conclusión de su investigación no experimental, básica y descriptiva es que, según Rho Spearman, la correlación es 0.543 *, que es media. Maciulyte y Matuzeviciute (2018) quien afirmó que el capital humano tiene un efecto positivo en la mejora del crecimiento de la productividad laboral en la UE. Nuestras estimaciones también indican que este efecto se produjo después de tres rezagos en el gasto en educación. De acuerdo con las conclusiones de Ramírez, Cerón, Cerón y Maya (2017), coincidiendo con la formación de gerentes para demostrar mejores habilidades de toma de decisiones, liderazgo y resolución de problemas demostró que el desarrollo intelectual está relacionado con el éxito competitivo por el amplio posicionamiento de la organización en un entorno de este tipo. El entorno competitivo depende de la estrategia. Afirmando en la teoría de Robbins y Jodge (2013), señalan que la productividad laboral se clasifica y operan en tres

dimensiones, a saber: eficiencia, efectividad y efectividad, las cuales se dividen en indicadores.

Así mismo es concordante con la conclusión de Weaver (2015) en su artículo señala que es comprensible que el desempeño incluya alcanzar metas y lograr un equilibrio entre los resultados esperados y las materias primas necesarias para lograr lo que se necesita; coincidiendo con, Akshatha (2017) quien sostuvo que la productividad laboral tiene como fundamento científico el modelo de productividad total. Este paradigma, es característico en la gestión de totalidad productiva, plasmado por el autor. Afirmando en la teoría de Gutiérrez (2010) quien manifestó que la productividad laboral, los colaboradores realizan actividades propias de sus labores sin la inquietud de que se tenga perjuicios futuros o se dé un defecto en la labor realizada. Los resultados hallados concuerdan con Robbins y Coulter (2014), que manifestaron que la competencia gerencial es la acumulación de capacidad, que puede permitir a los empleados mantener la mejora y la coordinación con su trabajo. Las competencias gerenciales pertenecen al marco de la teoría del desarrollo organizacional de Taylor, que constituye una filosofía de trabajo orientada a mejorar la eficacia y eficiencia de la organización a través de la planificación de procesos.

Por otro lado, estos resultados no coinciden con la investigación de Araujo (2018) en la que se determinó que los gerentes de las microempresas son altamente competentes en sus actividades gerenciales; pero presentaron un bajo grado en los procesos retroalimentación con los trabajadores y clima organizacional; en la presente investigación en la encuesta sobre la percepción de las competencias gerenciales de los directivos y gerentes de la Ugel Huánuco que tienen los trabajadores, se obtuvo un resultado del 55% que lo consideró como buena y como regular un 45% y respecto a la productividad laboral tienen un resultado de muy eficiente. Un factor para este resultado puede ser que los directivos recién asumieron el cargo hace diez (10) meses a la fecha en que se hizo la encuesta; y el otro factor es la falta de recursos presupuestal para gestionar en la entidad pública donde se llevó la investigación.

VI. Conclusiones

Primera: Al establecer la relación entre las competencias gerenciales y la productividad laboral percibida por los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Huánuco, se pudo encontrar que están correlacionados en un 0,425 lo que nos dice que es una correlación positiva moderada y directa, y la significancia es 0,000 menor a 0,05 lo que quiere decir, que existe un nivel moderado de las competencias gerenciales de los directivos de la unidad de gestión educativa local percibida por los trabajadores, por tanto la productividad laboral también presentará un nivel moderado, por ello se acepta la hipótesis de investigación.

Segunda: En cuanto a los resultados, al establecer la relación de las competencias gerenciales y la dimensión eficiencia que es percibida por los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Huánuco, se encontró que están correlacionados en un 0,392 lo que nos indica que es una correlación positiva baja y directa, y la significancia es de 0,000, menor a 0,05, lo que quiere decir, que las competencias gerenciales tiene un nivel bajo de percepción por los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Huánuco y por tanto la eficiencia en el trabajo de los colaboradores presentará un nivel bajo, por ello que se acepta la hipótesis de investigación.

Tercera: Se establece la relación entre la competencias gerenciales y dimensión de eficacia en el trabajo que es percibida por los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Huánuco, se pudo encontrar que están correlacionados en un 0,402 lo que nos indica que es una correlación positiva moderada y directa y la significancia es 0.00 menor a 0.05, lo que quiere decir, que existe un nivel moderado de las competencias gerenciales percibida por los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Huánuco y la eficacia en el trabajo se presentará un nivel moderado, por esto se acepta la hipótesis de investigación.

Cuarta: Por último, la relación que se estableció entre las competencias gerenciales y la efectividad en el trabajo percibida por los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Huánuco, se pudo encontrar también que están correlacionados en un 0,329 lo que nos indica que es una correlación positiva baja y directa, la significancia es 0,03 menor a 0,05, lo que quiere decir, que respecto a las competencias gerenciales existe un nivel bajo de percepción de los trabajadores y la efectividad en el trabajo presentará un nivel bajo, por esto se acepta la hipótesis de investigación.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a la unidad de gestión educativa local de la provincia de Huánuco y al Gobierno Regional de Huánuco realizar capacitaciones sobre competencias gerenciales y productividad laboral a fin de lograr una mejor gestión en la entidad pública, asimismo verificar los procedimientos de la gestión y realizar una redefinición de los mismos para lograr una mejora de la productividad laboral.

Segunda: Se recomienda a la unidad de gestión educativa local de la provincia de Huánuco, entrenarse en las competencias gerenciales para una labor más eficiencia, y reformular los documentos de gestión, comprendiendo los procedimientos y planes estratégicos para la asignación de responsabilidades.

Tercera: Se recomienda a la unidad de gestión educativa local de la provincia de Huánuco, realizar un listado de competencias gerenciales que requieran para elevar la eficacia en los procedimientos laborales, a fin que la institución pueda brindar una atención de calidad.

Cuarta: Se recomienda a la unidad de gestión educativa local de la provincia de Huánuco, realizar capacitaciones a su personal como diplomados y postgrados en competencias gerenciales, para un desarrollo efectivo en respuesta de los requerimientos que ingresen a la Institución.

REFERENCIAS

- Akshatha, B. (2017) Impact of Job Satisfaction on Job Productivity – With Reference to Selected Women Employees in BPOs. *International Research Journal of Commerce Arts and Science*, 8(10), 8-24. doi: ISSN: 2319-9202.
- Aragón, Barcelón, Carrero, Dubin, García, Díaz, Moreno, Morón, Nieto Quintero y Valdueza (2008). *Productividad y Conciliación en la vida laboral y personal*:
- Araujo, L.I. (2018) *Influencia de las competencias gerenciales sobre el clima organizacional en microempresas ubicadas en el Cantón Rumiñahui*. (Tesis de MBA, Universidad Andina Simón Bolívar): <http://hdl.handle.net/10644/6392>
- Arbizu, F. (2018). Garantía de Calidad de Cualificaciones Intermedias de la Industria Farmacéutica. *Revista digital de investigación en docencia universitaria*, 12 (2), 180-203. doi: <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2018.736>
- Aslan, y Pamukcu (2017) Managerial competencies and impacto in management levels, *International Journal od advanced research in Management and Social Sciences* 6-9- September 2017. ISSN: 2278-6236: <https://url2.ci/CMLtU>
- Boom, C., Eckardt, E., Lepack, D. y Boselie, P. (2017). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The international journal of Human Resource Management*, 29 (1): 34-67. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380063>.
- Carro, R., & González, D. (2012). *Productividad y competitividad*. México: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf
- Cedeño, L. (2019). Programa de habilidades directivas en la gestión de talento humano en una Escuela de Educación Básica del Guayas 2018 (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/43113>
- Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. McGrawHill Educación. doi: ISBN: 978-607-15-0560-6
- Chiavenato, I. (2013). *Administración de Recursos Humanos* (5° Ed). McGraw-Hill.

- Cruelles, J. (2013). *Productividad Industrial Métodos de trabajo, tiempos y su aplicación a la planificación y a la mejora continua*. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A. DE C.V.
- Daft, R. L. (2012). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cenage Learning.
- De Paz, V. (2017). *Gestión del talento humano y productividad laboral del personal médico de un hospital III de Lima, 2017*. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8806/De%20Paz_DVR.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dewi, T., Pitara, T., Mahanggoro, S. & Urmila, M. (2018). Effect of Work Motivation with Working Discipline in Nursing Performance in Special Unit X Hospital in YOGYAKARTA. *Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit*, 7 (3), 247-254, doi:10.18196/jmmr.7379.
- Drucker, P. (2002) *Gerencia por resultados*. (2da. Ed). USA: Editorial Harper Collins.
- Encomenderos, A. (2017). *Competencias directivas en instituciones educativas públicas y privadas del distrito de Tarapoto, 2017* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, <https://hdl.handle.net/20.500.12692/30896>
- Esan (2017). *La gestión del talento humano en el Perú: una tarea en constante desarrollo*. Noticias y novedades Esan. <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2017/07/la-gestion-del-talento-humano-en-el-peru-una-tarea-en-constante-desarrollo/>.
- Fabián, M. (2018). *Habilidades directivas y la productividad laboral de los colaboradores de una institución pública del área de cobranza coactiva*, http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23369/Fabian_CMK.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Facho, J. (2017). *Gestión Administrativa y Productividad Laboral en Trabajadores de la Subgerencia de Operaciones de Fiscalización, Municipalidad de Lima, 2016*. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6006/Facho_GJE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fernández, C.A. (2016). *Modelo sobre competencias gerenciales para el personal directivo de Tecnología del Sector Financiero basado en enfoque de*

- organizaciones inteligentes* (tesis doctoral, Tecana American University):
https://tauniversity.org/sites/default/files/tesis/tesis_carlos_fernandez_bravo.pdf
- Fernández, E. (2010) *Business administration: an interdisciplinary approach*. Madrid: Paraninfo.
- Fuentes, S. (2012). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. (Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar, México). <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>.
- García, F.J., Boom, E. y Molina, S. J. (2017) Habilidades del gerente en el clima organizacional del Sector Palmicultor en el departamento del Cesar. Colombia. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 21 (2), pp. 1-21. *Universidad Nacional de Misiones, Misiones, Argentina. Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>*
- Garzón C., M. (2005) *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Centro editorial Universidad del Rosario.
- Global Health Workforce Alliance and World Health Organization (2013). *The Universal Truth: No Health without a Workforce: Third Global Forum on Human Resources for Health Report. 2013*. <http://www.who.int/workforcealliance/knowledge/resources/hrhreport2013/en/index.html>
- Gutiérrez H (2010) *Calidad Total y Productividad* tercera edición. McGraw-Hill/interamericana Editores de s.v.
- Harrison, J. Boivie, S. Sharg, N. Gentry, R. (2018). Saving Face: How Exit in Response to Negative Press and Star Analyst Downgrades Reflects Reputation Maintenance by Directors. *Academy of Management Journal*, 61 (3). <https://doi.org/10.5465/amj.2016.0471>
- Harter, J. (2018). Economía. <https://news.gallup.com/poll/241649/employee-engagement-rise.aspx>.
- Hernández, R. y Mendoza C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas.

- Hoffman, R., y Shipper, F. (2012). The impact of managerial skills on employee outcomes: A cross cultural study. *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (7), 1414-1435. DOI: 10.1080/09585192.2011.581635
- Imran, R., Majeed, M., & Ayub, A. (2015) Impact of Organizational Justice, Job Security and Job satisfaction on Organizational Productivity. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(9), 840-845. https://www.academia.edu/32348446/Impact_of_Organizational_Justice_Job_Security_and_Job_satisfaction_on_Organizational_Productivity
- Inga, F. y Arosquipa, C. (2019). Avances en el desarrollo de los recursos humanos en salud en el Perú y su importancia en la calidad de atención. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 36 (2): 312-318. <http://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2019.362.4493>.
- Katz, R. L. (2009) *Skills of an Effective Administrator*, (2nd Edition) (Originally Published in 1974), Harvard Business School Publishing, Boston, MA
- Lloyd, A. (2020). Eficiencia, productividad y objetivos: la brecha entre ideología y realidad en el centro de llamadas. *Sociología crítica*, 46 (1), 83–96. <https://doi.org/>
- Maciulyte y Matuzeviciute (2018) *Impact of human capital development on productivity growth in EU member state*. <https://doi.org/10.3846/bme.2018.66>
- Maciulyte y Matuzeviciute (2018). *Impact of human capital development on productivity growth in EU member state*. <https://doi.org/10.3846/bme.2018.66>
- Medin, E., Hakkinen, U., Linna, M., Anthun, K., Kittelsen, S., Rehnberg, C. (2013). International hospital productivity comparison: *Experiences from the Nordic countries*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0168851013000444>
- Ochoa, W. (2014). *Motivación y productividad laboral (Estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX)*. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Ochoa-Katleen.pdf>

- Quispe, E. y Gutiérrez, J. (2018) *Competencias directivas y gestión de recursos Humanos en las Instituciones Educativas del Nivel Primario del Distrito de Ayacucho, 2017* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/28341>
- Ramírez, J. Cerón, H. Cerón, A. y Maya, N. (2017). Las competencias directivas base de la competitividad empresarial: Un estudio correlacional. *Revista administrativa y de finanza*, 4 (12), 87-98. http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Administracion_y_Finanzas/vol4num12/Revista_de%20Administraci%C3%B3n_y_Finanzas_V4_N12_7.pdf
- Roegiers, X. (2017). *Marco conceptual de la educación por competencias*. Unesco. http://www.ibe.unesco.org/sites/default/files/resources/ipr4-roegiers-competenciesassessment_spa.pdf
- Robbins, S. y Coulter M. (2014). *Management*. 12th edition. Pearson education Inc.
- Romero, N. (2016). Los cinco problemas más comunes de Recursos Humanos. *Revista recursos humanos*. <https://revistarecursoshumanos.com/2016/03/16/los-cinco-problemas-mas-comunes-de-recursos-humanos/>.
- Rongrong, Y., Matthew, B. y Nowar, R. (2019). Exploring impact of future flexible working model evolution on urban environment, economy and planning. *Journal of Urban Management*, 8 (3): 447-457. <https://doi.org/10.1016/j.jum.2019.05.002>.
- Salazar, C.A. (2016) *Competencias gerenciales del administrador en empresas en crisis* (Tesis de maestría, Universidad EAFIT-Escuela de Administración) Medellín.: <https://core.ac.uk/download/pdf/159381488.pdf>
- Sazesh, A. y Siadat, S. (2018). The Relationship between Quantum Management and Organizational Agility in Ministry of Roads and Urban Development of Golestan Province, Iran. *Dutch Journal of Finance and Management*, 2(2), 51-53. <https://doi.org/10.29333/djfm/5827>

- Sánchez, I, Sanchez, J. & Pinedo, A. (2020). Competencias gerenciales. Factor de éxito en empresas de servicios públicos. *Revista Saber; Ciencia y Libertad*, 15(2), 74-90. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n2.6716>
- Social Shared Corporate (2018). *Tendencias en recursos humanos para 2018*. Social Shared. Recuperado de <https://bit.ly/2Zsfi6G>
- Steffensen, D., Parker, B. y Gang, I. (2019). Putting the “Management” Back in Human Resource Management: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of Management*, 20 (10): 1-32. <https://doi.org/10.1177/0149206318816179>
- Veliu, L. & Manxhari, M. (2017) The impact of managerial competencies on business performance: SME`s in Kosovo. *Vadyba Journal of Management 1 (30) ISSN 1648- 7974* [https://www.ltv\(Tk.lt/file/zurnalai/07_Veliu.pdf](https://www.ltv(Tk.lt/file/zurnalai/07_Veliu.pdf)
- Vera, R. (2013). Productividad en el Perú, evolución histórica y la tarea pendiente. *Revista BCRP*. <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-153/moneda-153-06.pdf>
- Weaver, A. (2015). Is Credit Status a Good Signal of Productivity? *ILR Review*, 68(4), 742–770. <https://doi.org/>
- Zhang, T. (2018) *The responsibilities and attributes of managers today*. (Master thesis, Vaasan Ammttikorkeakoulu University of applied sciences). Finland. <https://pdfs.semanticscholar.org/cf3f/43d7edb99a8e4f450e8ed32b59523e6e0be3.pdf>.

ANEXO

Anexo 1. Matriz de Consistencia

ANEXO 1 Matriz consistencia							
Título: Competencias gerenciales y productividad laboral en la unidad de gestión educativa local en la provincia de Huánuco							
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema General: ¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la productividad laboral en la Ugel Huánuco, 2021?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión eficiencia en la Ugel Huánuco, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión eficacia en la Ugel Huánuco, 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión efectividad en la Ugel Huánuco, 2021?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la productividad laboral en la Ugel Huánuco, 2021.</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión eficiencia en la Ugel Huánuco, 2021.</p> <p>Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión eficacia en la Ugel Huánuco, 2021.</p> <p>Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la dimensión efectividad en la Ugel Huánuco, 2021.</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la productividad laboral en la Ugel Huánuco, 2021.</p> <p>Hipótesis específicas: Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión eficiencia en la Ugel Huánuco, 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión eficacia en la Ugel Huánuco, 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre las competencias gerenciales y la dimensión efectividad en la Ugel Huánuco, 2021.</p>	Variable 1: Competencias gerenciales				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Navels' y rangos
			Habilidades Técnicas	Planifica el trabajo. Fija metas. Administración efectiva del tiempo.	1 – 7	Escala de Licker Siempre (5)	Malo (30-70)
			Habilidades humanas	Manejo de recursos materiales. Capacidad de negociación.	8-17	Casi siempre (4) A veces (3)	Regular (71-110)
			Habilidades conceptuales	Comunicación Trabajo en equipo. Toma decisiones adecuadas Soluciona problemas Empatía	18-30	Casi, Nunca (2) Nunca (1)	Buena (111-150)
			Robbins y Coulter (2014)	Capacidad organizacional Se anticipa a situaciones futuras. Fija objetivos y crea metas. Conocimientos en las áreas Culturas y costumbres.			
			Variable 2: Productividad laboral				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos			
eficiencia	Diagnostico situacional Toma de decisiones Metas y objetivos definidos.	1-6	Siempre (5) Casi siempre (4)	Malo (24-56)			
eficacia	Elaboración de planes Administración estratégica.	7-12	A veces (3)				

			<p>efectividad</p> <p>Gutiérrez (2010)</p>	<p>Estructura organizativa. Documentos de gestión. Comunicación entre las unidades orgánicas. Equipos de trabajo Motivación y liderazgo Comportamiento organizacional.</p> <p>Evaluación de desempeño Medida de control administrativas Evaluación Cumplimiento de objetivos.</p>	<p>13-18</p>	<p>Casi, Nunca (2)</p> <p>Nunca (1)</p>	<p>Regular (57-88)</p> <p>Buena (89-120)</p>
--	--	--	--	--	--------------	---	--

Anexo 2. Matriz de Operacionalización de variable

. Operacionalización de la variable Competencias Gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Habilidades Técnicas	Planifica el trabajo.	1 – 2 – 3 – 4 –	Escala de Licker Siempre (5)
	Fija metas.	5 – 6 – 7 .	
	Administración efectiva del tiempo.		
	Manejo de recursos materiales.		
Habilidades humanas	Capacidad de negociación.	8 – 9 – 10 –	Casi siempre (4)
	Comunicación	11 – 12 – 13 –	
	Trabajo en equipo.	14 – 15 – 16 –	
	Toma decisiones adecuadas	17.	
Habilidades conceptuales	Soluciona problemas		A veces (3)
	Empatía		
	Capacidad organizacional	18 – 19 – 20 –	
	Se anticipa a situaciones futuras.	21 – 22 – 23 –	
	Fija objetivos y crea metas.	24 – 25 – 26 –	Nunca (1)
	Conocimientos en las áreas Culturas y costumbres.	27-28-29-30	

Fuente: elaboración propia

Operacionalización de la variable productividad laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
-------------	-------------	-------	--------------------

Eficiencia	Toma de decisiones	1 – 2 – 3 – 4	
	Metas y objetivos definidos.	– 5 – 6	Siempre
	Elaboración de planes		(5)
	Administración estratégica		Casi
Eficacia	Estructura organizativa.	7 – 8 – 9 –	siempre
	Documentos de gestión.	10 – 11 – 12	(4)
	Comunicación entre las unidades orgánicas.		A veces
	Equipos de trabajo	13 – 14 – 15	(3)
Efectividad	Motivación y liderazgo	– 16 – 17 –	Casi,
	Comportamiento organizacional.	18	Nunca (2)
	Evaluación de desempeño	19 – 20 – 21	Nunca (1)
	Medida de control administrativas	– 22 – 23 –	
	Evaluación Cumplimiento de objetivos.	24	

Fuente: elaboración propia

19	Ud., considera que los directivos tienen Analiza situaciones desde diversas perspectivas.					
20	Ud., considera que los directivos tienen capacidad de mantener objetivos de la organización.					
21	Ud., considera que los directivos tienen Aducción de problemas sin perjudicar a los integrantes.					
22	Ud., considera que los directivos tiene se anticipa a situaciones futuras.					
23	Ud., considera que los directivos tienen habilidad por definir indicadores de gestión.					
24	Ud., considera que los directivos tienen habilidad para fijar objetivos					
25	Ud., considera que los directivos tienen habilidad por precisar metas					
26	Ud., considera que los directivos tiene excelentes conocimientos en las áreas funcionales de organización.					
27	Ud., considera que los directivos tienen Excelente habilidad de síntesis y análisis.					
28	Ud., considera que los directivos tiene conocimiento de herramientas informáticas.					
29	Ud., considera que los directivos tienen conocimiento de normas y procedimientos como guías de trabajo.					
30	Ud., considera que los directivos tienen amplio conocimientos de otras culturas y costumbres.					

CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Estimado(a)

Mediante

Estimado colaborador, esta encuesta es anónima le pedimos que sea sincero en sus respuestas. Por nuestra parte nos comprometemos a que la información dada tenga un carácter estrictamente confidencial y de uso exclusivamente reservado a fines de investigación.

Leyenda	
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Marque con un aspa (X) la respuesta que considere acertada desde su punto de vista, según las siguientes alternativas

VARIABLE Productividad laboral						
Dimensiones	Indicadores	1	2	3	4	5
		Eficacia	1	Tiene en claro el número de actividades desarrolladas por turno laboral con su eficacia.		
2	La eficacia es lo primero que pienso cuando desarrolla sus labores					
3	El cumplimiento de los objetivos le permite ser más eficaz					

	4	considera que la tecnología permite la optimización de procesos, costos y mejora de calidad en la empresa.						
	5	Considera que cumplir con el perfil les generara alguna ventaja competitiva frente a sus compañeros						
	6	Los colaboradores realizan un manejo adecuado de los recursos que tiene la institución						
	7	Se realiza un control de los recursos que tiene la institución en la productividad del colaborador.						
Eficiencia	8	Tiene en claro el concepto de eficiencia en el entorno laboral						
	9	La eficiencia me permite el número de actividades desarrolladas por turno sin incidentes						
	10	La eficiencia me permite desarrollar el cumplimiento de objetivos propuestos en menor tiempo						
	11	Los resultados obtenidos en el trabajo son útiles para los colaboradores y para la entidad						
	12	Siente que siendo eficiente será más reconocido en el trabajo						
	13	Con procesos eficientes se logran obtener los resultados que garanticen la rentabilidad de la Entidad.						
	14	Considera que los trabajadores cumplen sus actividades en el tiempo requerido aplicando conocimientos, habilidades y actitudes.						
	15	Si soy más eficiente la entidad será más rentable y seré mejor remunerado						
	16	Considera que los trabajadores cumplen sus actividades en el tiempo requerido aplicando conocimientos, habilidades y actitudes.						
	17	Considera que los esfuerzos y recursos empleados por los colaboradores han dado los resultados esperados por la entidad.						
18	Los resultados obtenidos en el trabajo son acordes a los objetivos y metas previstos por la entidad.							
Productividad Laboral	19	Considera que el factor humano es importante para la productividad laboral de la entidad.						
	20	La dirección de la entidad es el monto de la facturación mensual a cliente principal para el logro de los objetivos.						
	21	Trabajar en la productividad laboral tiene relevancia para la incrementación de incidencias o accidentes por periodo de trabajo.						
	22	Siendo más productivos la facturación refleja los resultados.						
	23	La productividad de manera eficiente permite desarrollara el trabajo con mayor eficiencia minimizando los accidentes.						
	24	Tener los perfiles definidos permite ahorrar en la contratación de personal innecesario.						

Anexo 4.- Certificado de validez de contenido

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las competencias gerenciales

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: 1 Habilidades técnicas							
1	Ud., considera que los directivos tienen habilidad para difundir indicadores de gestión.							
2	Ud., considera que los directivos tienen habilidad para planificar un trabajo.							
3	Ud., considera que los directivos tienen habilidad para ejecutar un trabajo.							
4	Ud., considera que los directivos tienen habilidad para definir prioridades.							
5	Ud., considera que los directivos tienen habilidad para fijar metas.							
6	Ud., considera que los directivos tienen excelente iniciativa y espíritu emprendedor.							
7	Ud., considera que los directivos tienen habilidad para una administración efectiva del tiempo.							
	DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Ud., considera que los directivos tienen Gran habilidad para comunicarse en forma oral y escrita.							
9	Ud., considera que los directivos tienen Excelente habilidad y motivación por la calidad para relacionarse con los demás.							
10	Ud., considera que los directivos tienen Excelente habilidad por promover el trabajo en equipo.							

11	Ud., considera que los directivos tiene Iniciativa y espíritu emprendedor.							
12	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para cooperar con los colaboradores a su cargo.							
13	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para tomar decisiones adecuadas.							
14	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para manejar crisis.							
15	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para solucionar problemas.							
16	Ud., considera que los directivos tiene habilidad de empatía con sus compañeros.							
17	Ud., considera que los directivos tiene excelente habilidad de coaching.							
	Dimensión 3 : Habilidades conceptuales	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Ud., considera que los directivos tienen flexibilidad del pensamiento.							
19	Ud., considera que los directivos tienen Analiza situaciones desde diversas perspectivas.							
20	Ud., considera que los directivos tienen capacidad de mantener objetivos de la organización.							
21	Ud., considera que los directivos tienen Aducción de problemas sin perjudicar a los integrantes.							
22	Ud., considera que los directivos tiene se anticipa a situaciones futuras.							
23	Ud., considera que los directivos tienen habilidad por definir indicadores de gestión.							
24	Ud., considera que los directivos tienen habilidad para fijar objetivos							
25	Ud., considera que los directivos tienen habilidad por precisar metas							
26	Ud., considera que los directivos tiene excelentes conocimientos en las áreas funcionales de organización.							
27	Ud., considera que los directivos tienen Excelente habilidad de síntesis y análisis.							

38	Ud., considera que los directivos tiene conocimiento de herramientas informáticas.							
39	Ud., considera que los directivos tienen conocimiento de normas y procedimientos como guías de trabajo.							
30	Ud., considera que los directivos tienen amplio conocimientos de otras culturas y costumbres.							

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la productividad laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión eficacia							
1	Tiene en claro el número de actividades desarrolladas por turno laboral con su eficacia.							
2	La eficacia es lo primero que piensa cuando desarrolla sus labores							
3	El cumplimiento de los objetivos le permite ser más eficaz							
4	Considera que la tecnología permite la optimización de procesos, costos y mejora de calidad en la empresa							
5	Considera que cumplir con el perfil les generara alguna ventaja competitiva frente a sus compañeros							
6	Los colaboradores realizan un manejo adecuado de los recursos que tiene la institución.							
7	Se realiza un control de los recursos que tiene la institución en la productividad del colaborador.							
	DIMENSIÓN 2: eficiencia	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Tiene en claro el concepto de eficiencia en el entorno laboral.							
9	La eficiencia me permite el número de actividades desarrolladas por turno sin incidentes							
10	La eficiencia me permite desarrollar el cumplimiento de objetivos propuestos en menor tiempo							
11	Los resultados obtenidos en el trabajo son útiles para los colaboradores y para la entidad							

12	Siente que siendo eficiente será más reconocido en el trabajo							
13	Con procesos eficientes se logran obtener los resultados que garanticen la rentabilidad de la Entidad							
14	Considera que los trabajadores cumplen sus actividades en el tiempo requerido aplicando conocimientos, habilidades y actitudes							
15	Si soy más eficiente la entidad será más rentable y seré mejor remunerado.							
16	Considera que los trabajadores cumplen sus actividades en el tiempo requerido aplicando conocimientos, habilidades y actitudes							
17	Considera que los esfuerzos y recursos empleados por los colaboradores han dado los resultados esperados por la entidad.							
18	Los resultados obtenidos en el trabajo son acordes a los objetivos y metas previstos por la entidad.							
	Dimensión: Efectividad	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Considera que el factor humano es importante para la productividad laboral de la entidad							
20	La dirección de la entidad es el monto de la facturación mensual a cliente principal para el logro de los objetivos.							
21	Trabajar en la productividad laboral tiene relevancia para la incrementación de incidencias o accidentes por periodo de trabajo.							
22	Siendo más productivos la facturación refleja los resultados.							
23	La productividad de manera eficiente permite desarrollara el trabajo con mayor eficiencia minimizando los accidentes.							
24	Tener los perfiles definidos permite ahorrar en la contratación de personal innecesario.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia: **HAY SUFICIENCIA**)

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg.: Sonia Lidia Romero Vela DNI: 40117025
Especialidad del validador: Metodólogo

10 de mayo del 2020



Certificado de validez de contenido del Instrumento que mide las competencias gerenciales

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas								
1	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para difundir indicadores de gestión.	√		√		√		
2	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para planificar un trabajo.	√		√		√		
3	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para ejecutar un trabajo.	√		√		√		
4	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para definir prioridades.	√		√		√		
5	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para fijar metas.	√		√		√		
6	Ud., considera que los directivos tiene excelente iniciativa y espíritu emprendedor.	√		√		√		
7	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para una administración efectiva del tiempo.	√		√		√		
DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas								
8	Ud., considera que los directivos tiene Gran habilidad para comunicarse en forma oral y escrita.	√		√		√		
9	Ud., considera que los directivos tienen Excelente habilidad y motivación por la calidad para relacionarse con los demás.	√		√		√		
10	Ud., considera que los directivos tienen Excelente habilidad por promover el trabajo en equipo.	√		√		√		
11	Ud., considera que los directivos tiene iniciativa y espíritu emprendedor.	√		√		√		
12	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para cooperar con los colaboradores a su cargo.	√		√		√		
13	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para tomar decisiones adecuadas.	√		√		√		
14	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para manejar crisis.	√		√		√		
15	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para solucionar problemas.	√		√		√		
16	Ud., considera que los directivos tiene habilidad de empatía con sus compañeros.	√		√		√		
17	Ud., considera que los directivos tiene excelente habilidad de coaching.	√		√		√		



Dimensión 3 : Habilidades conceptuales		Si	No	Si	No	Si	No
18	Ud., considera que los directivos tienen flexibilidad del pensamiento.	√		√		√	
19	Ud., considera que los directivos tienen Analiza situaciones desde diversas perspectivas.	√		√		√	
20	Ud., considera que los directivos tienen capacidad de mantener objetivos de la organización.	√		√		√	
21	Ud., considera que los directivos tienen Aducción de problemas sin perjudicar a los integrantes.	√		√		√	
22	Ud., considera que los directivos tiene se anticipa a situaciones futuras.	√		√		√	
23	Ud., considera que los directivos tienen habilidad por definir indicadores de gestión.	√		√		√	
24	Ud., considera que los directivos tienen habilidad para fijar objetivos	√		√		√	
25	Ud., considera que los directivos tienen habilidad por precisar metas	√		√		√	
26	Ud., considera que los directivos tiene excelentes conocimientos en las áreas funcionales de organización.	√		√		√	
27	Ud., considera que los directivos tienen Excelente habilidad de síntesis y análisis.	√		√		√	
28	Ud., considera que los directivos tiene conocimiento de herramientas informáticas.	√		√		√	
29	Ud., considera que los directivos tienen conocimiento de normas y procedimientos como guías de trabajo.	√		√		√	
30	Ud., considera que los directivos tienen amplio conocimientos de otras culturas y costumbres.	√		√		√	

Observaciones: Hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del Juez validador: Luzmila Lourdes Garro Aburto

DNI: 09469026

Especialidad del validador: Doctora en Psicología educacional y tutorial

10 de mayo del 20

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Firma del Experto Informante.



Certificado de validez de contenido del Instrumento que mide la productividad laboral

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión eficacia							
1	Tiene en claro el número de actividades desarrolladas por turno laboral con su eficacia.	√		√		√		
2	La eficacia es lo primero que piensa cuando desarrolla sus labores	√		√		√		
3	El cumplimiento de los objetivos le permite ser más eficaz	√		√		√		
4	Considera que la tecnología permite la optimización de procesos, costos y mejora de calidad en la empresa	√		√		√		
5	Considera que cumplir con el perfil les generara alguna ventaja competitiva frente a sus compañeros	√		√		√		
6	Los colaboradores realizan un manejo adecuado de los recursos que tiene la Institución.	√		√		√		
7	Se realiza un control de los recursos que tiene la institución en la productividad del colaborador.	√		√		√		
	DIMENSIÓN 2: eficiencia	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Tiene en claro el concepto de eficiencia en el entorno laboral.	√		√		√		
9	La eficiencia me permite el número de actividades desarrolladas por turno sin incidentes	√		√		√		
10	La eficiencia me permite desarrollar el cumplimiento de objetivos propuestos en menor tiempo	√		√		√		
11	Los resultados obtenidos en el trabajo son útiles para los colaboradores y para la entidad	√		√		√		
12	Siente que siendo eficiente será más reconocido en el trabajo	√		√		√		
13	Con procesos eficientes se logran obtener los resultados que garantizan la rentabilidad de la Entidad	√		√		√		
14	Considera que los trabajadores cumplen sus actividades en el tiempo requerido aplicando conocimientos, habilidades y actitudes	√		√		√		
15	Si soy más eficiente la entidad será más rentable y seré mejor remunerado.	√		√		√		
16	Considera que los trabajadores cumplen sus actividades en el tiempo requerido aplicando conocimientos, habilidades y actitudes	√		√		√		
17	Considera que los esfuerzos y recursos empleados por los colaboradores han dado los resultados esperados por la entidad.	√		√		√		
18	Los resultados obtenidos en el trabajo son acordes a los objetivos y metas previstos por la entidad.	√		√		√		
	Dimensión: productividad laboral	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Considera que el factor humano es importante para la productividad laboral de la entidad	√		√		√		
20	La dirección de la entidad es el monto de la facturación mensual a cliente principal para el logro de los objetivos.	√		√		√		
21	Trabajar en la productividad laboral tiene relevancia para la Incrementación de Incidencias o accidentes por periodo de trabajo.	√		√		√		



22	Siendo más productivos la facturación refleja los resultados.	√		√		√	√	
23	La productividad de manera eficiente permite desarrollara el trabajo con mayor eficiencia minimizando los accidentes.	√		√		√	√	
24	Tener los perfiles definidos permite ahorrar en la contratación de personal innecesario.	√		√		√	√	
		√		√		√	√	

Observaciones: Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Luzmila Lourdes Garro Aburto

DNI: 09469026

Especialidad del validador: Doctora en Psicología educacional y tutorial

10 de mayo del 20

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o

dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Firma del Experto Informante.

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las competencias gerenciales

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: 1 Habilidades técnicas								
1	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para difundir indicadores de gestión.	X		X		X		
2	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para planificar un trabajo.	X		X		X		
3	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para ejecutar un trabajo.	X		X		X		
4	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para definir prioridades.	X		X		X		
5	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para fijar metas.	X		X		X		
6	Ud., considera que los directivos tiene excelente iniciativa y espíritu emprendedor.	X		X		X		
7	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para una administración efectiva del tiempo.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas								
8	Ud., considera que los directivos tiene Gran habilidad para comunicarse en forma oral y escrita.	X		X		X		
9	Ud., considera que los directivos tienen Excelente habilidad y motivación por la calidad para relacionarse con los demás.	X		X		X		
10	Ud., considera que los directivos tienen Excelente habilidad por promover el trabajo en equipo.	X		X		X		
11	Ud., considera que los directivos tiene Iniciativa y espíritu emprendedor.	X		X		X		
12	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para cooperar con los colaboradores a su cargo.	X		X		X		
13	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para tomar decisiones adecuadas.	X		X		X		
14	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para manejar crisis.	X		X		X		
15	Ud., considera que los directivos tiene habilidad para solucionar problemas.	X		X		X		
16	Ud., considera que los directivos tiene habilidad de empatía con sus compañeros.	X		X		X		
17	Ud., considera que los directivos tiene excelente habilidad de coaching.	X		X		X		
Dimensión 3 : Habilidades conceptuales								
18	Ud., considera que los directivos tienen flexibilidad del pensamiento.	X		X		X		
19	Ud., considera que los directivos tienen Analiza situaciones desde diversas perspectivas.	X		X		X		

20	Ud., considera que los directivos tienen capacidad de mantener objetivos de la organización.	X		X		X		
21	Ud., considera que los directivos tienen Aducción de problemas sin perjudicar a los integrantes.	X		X		X		
22	Ud., considera que los directivos tiene se anticipa a situaciones futuras.	X		X		X		
23	Ud., considera que los directivos tienen habilidad por definir indicadores de gestión.	X		X		X		
24	Ud., considera que los directivos tienen habilidad para fijar objetivos	X		X		X		
25	Ud., considera que los directivos tienen habilidad por precisar metas	X		X		X		
26	Ud., considera que los directivos tiene excelentes conocimientos en las áreas funcionales de organización.	X		X		X		
27	Ud., considera que los directivos tienen Excelente habilidad de síntesis y análisis.	X		X		X		
38	Ud., considera que los directivos tiene conocimiento de herramientas informáticas.	X		X		X		
39	Ud., considera que los directivos tienen conocimiento de normas y procedimientos como guías de trabajo.	X		X		X		
30	Ud., considera que los directivos tienen amplio conocimientos de otras culturas y costumbres.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es suficiente para el recojo de datos.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Javier Acosta Reyes DNI: 03348592

Especialidad del validador: Asesor Temático.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

10 de mayo del 2021



Dr. Javier Acosta Reyes
Doctor en Gestión Pública

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la productividad laboral

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión Eficacia							
1	Tiene en claro el número de actividades desarrolladas por turno laboral con su eficacia.	X		X		X		
2	La eficacia es lo primero que piensa cuando desarrolla sus labores	X		X		X		
3	El cumplimiento de los objetivos le permite ser más eficaz	X		X		X		
4	Considera que la tecnología permite la optimización de procesos, costos y mejora de calidad en la empresa	X		X		X		
5	Considera que cumplir con el perfil les generara alguna ventaja competitiva frente a sus compañeros	X		X		X		
6	Los colaboradores realizan un manejo adecuado de los recursos que tiene la institución	X		X		X		
7	Se realiza un control de los recursos que tiene la institución en la productividad del colaborador.	X		X		X		
		X		X		X		
	DIMENSIÓN 2: Eficiencia	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Tiene en claro el concepto de eficiencia en el entorno laboral.	X		X		X		
9	La eficiencia me permite el número de actividades desarrolladas por turno sin incidentes	X		X		X		
10	La eficiencia me permite desarrollar el cumplimiento de objetivos propuestos en menor tiempo	X		X		X		
11	Los resultados obtenidos en el trabajo son útiles para los colaboradores y para la entidad	X		X		X		
12	Siente que siendo eficiente será más reconocido en el trabajo	X		X		X		
13	Con procesos eficientes se logran obtener los resultados que garanticen la rentabilidad de la Entidad	X		X		X		
14	Considera que los trabajadores cumplen sus actividades en el tiempo requerido aplicando conocimientos, habilidades y actitudes	X		X		X		
15	Si soy más eficiente la entidad será más rentable y seré mejor remunerado.	X		X		X		
16	Considera que los trabajadores cumplen sus actividades en el tiempo requerido aplicando conocimientos, habilidades y actitudes	X		X		X		
17	Considera que los esfuerzos y recursos empleados por los colaboradores han dado los resultados esperados por la entidad.	X		X		X		
18	Los resultados obtenidos en el trabajo son acordes a los objetivos y metas previstos por la entidad.	X		X		X		
	Dimensión: Efectividad	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Considera que el factor humano es importante para la productividad laboral de la entidad	X		X		X		
20	La dirección de la entidad es el monto de la facturación mensual a cliente principal para el logro de los objetivos.	X		X		X		
21	Trabajar en la productividad laboral tiene relevancia para la incrementación de incidencias o accidentes por periodo de trabajo.	X		X		X		
22	Siendo más productivos la facturación refleja los resultados.	X		X		X		
23	La productividad de manera eficiente permite desarrollara el trabajo con mayor eficiencia minimizando los accidentes.	X		X		X		
24	Tener los perfiles definidos permite ahorrar en la contratación de personal innecesario.	X		X		X		
		X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es suficiente para el recojo de datos.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: Javier Acosta Reyes DNI: 03348592

Especialidad del validador: Asesor Temático.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

10 de mayo del 2021


Dr. Javier Acosta Reyes
 Doctor en Gestión Pública

45	4	4	3	2	3	3	3	22	4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	42	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	46	110	
46	3	4	4	3	3	4	3	24	5	4	3	4	3	5	4	3	4	4	39	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5	5	51	114
47	4	3	3	4	0	3	4	21	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	36	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	46	103	
48	4	5	5	5	4	5	4	32	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	47	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	60	139	
49	4	4	3	4	4	4	5	28	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	35	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	3	49	112	
50	4	4	3	4	4	5	4	28	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	35	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	51	114	
51	3	3	4	3	3	4	4	24	3	4	4	3	3	3	3	3	2	31	3	3	3	3	3	4	4	7	3	3	3	3	3	45	100		
52	2	2	3	3	3	3	3	19	3	4	3	3	3	4	3	3	3	32	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	44	95		
53	4	4	4	4	4	4	3	27	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	38	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	47	112	
54	3	3	4	4	4	5	4	27	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	35	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	46	108	
55	5	5	5	5	4	3	4	31	4	4	3	3	4	4	3	3	4	2	34	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	4	3	42	107	
56	2	3	3	2	3	3	2	18	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	26	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	36	80	
57	3	3	3	3	3	3	0	18	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	42	89	
58	3	3	4	3	4	3	3	23	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	34	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	44	101	
59	3	3	3	4	3	3	3	22	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	29	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	35	86	
60	4	3	3	4	4	4	4	26	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	41	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	51	118	
61	3	4	5	4	4	4	5	29	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	47	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	61	137	
62	4	4	5	5	5	4	4	31	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	47	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	59	137	
63	4	4	4	4	5	4	4	29	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	43	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	3	51	123	
64	3	3	4	4	3	3	4	24	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	44	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	58	126	
65	5	4	4	4	4	5	5	31	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	47	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	55	133	
66	4	5	5	5	4	5	5	33	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	45	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	61	139	
67	3	3	4	3	4	4	4	25	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	32	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	38	95	
68	4	5	5	5	5	5	4	33	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	43	5	4	5	3	4	5	4	4	5	4	5	5	5	58	134	
69	3	4	4	4	4	3	3	25	3	3	3	3	3	3	3	3	2	29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	40	94		
70	3	3	3	4	4	4	3	24	3	4	4	4	3	4	4	4	2	36	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	45	105		
71	4	4	5	5	4	4	4	30	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	43	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	56	129	
72	2	3	3	3	2	3	3	19	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	33	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	48	100	
73	3	4	3	4	3	3	4	24	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	37	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	47	108	
74	3	4	3	4	4	4	3	25	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	38	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	53	116	
75	2	3	3	3	2	3	2	18	3	3	2	3	3	3	3	3	2	28	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	36	82		
76	3	4	4	4	3	4	4	26	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	47	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	58	131	
77	4	5	4	4	5	5	5	32	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	45	5	4	4	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	57	134	
78	5	5	4	4	5	5	4	32	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	45	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	61	138	
79	4	4	5	4	5	5	4	31	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	46	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	59	136	
80	3	4	4	4	3	3	3	24	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	40	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	60	124	

PRODUCTIVIDAD LABORAL																												
PERSONA	DIMENSION 1						D-1	DIMENSION 2										D-2	DIMENSION 3					D-3	TOTAL			
ENCUESTA	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18		P19	P20	P21	P22	P23	P24		TOTAL	
1	5	5	5	5	4	5	5	34	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	52	5	5	5	5	5	5	30	116	
2	5	5	5	4	5	5	5	34	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	51	5	5	5	5	5	5	30	115
3	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	53	5	5	4	5	5	5	29	117
4	4	4	4	5	4	5	4	30	5	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	44	5	3	3	4	4	5	24	98
5	5	5	5	4	4	5	5	33	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	48	5	3	4	4	4	5	25	106
6	5	5	5	5	5	3	3	31	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	51	5	5	5	2	5	5	3	25	107
7	3	3	3	3	4	3	3	22	3	3	3	4	3	3	3	1	5	4	3	35	4	3	4	4	3	3	21	78
8	5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	47	4	4	5	5	5	5	28	104
9	3	4	5	5	5	4	2	28	3	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	44	5	3	1	3	3	2	17	89
10	4	4	4	5	4	5	4	30	5	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	44	5	3	4	4	4	5	25	99
11	4	4	5	5	4	5	4	31	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	46	5	3	4	5	5	5	27	104
12	4	4	5	5	5	3	3	29	4	4	4	3	3	4	2	4	2	3	3	36	5	4	4	4	5	5	27	92
13	3	2	4	3	3	4	1	20	3	2	3	5	5	3	3	3	1	3	2	33	3	2	3	2	3	2	15	68
14	4	5	4	4	4	4	3	28	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	48	5	4	4	4	5	5	27	103	
15	3	5	5	5	3	4	3	28	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	47	5	4	4	5	5	28	103	
16	5	4	5	5	4	4	5	32	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	48	5	2	3	3	4	4	21	101
17	3	4	4	5	5	4	3	28	2	4	4	4	5	5	3	2	3	3	3	38	5	5	5	5	5	5	30	96
18	4	5	4	5	4	4	5	31	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	48	4	5	4	5	5	4	27	106
19	4	5	4	5	4	4	5	31	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	47	4	5	4	5	5	4	27	105
20	5	5	5	5	4	5	4	33	5	4	4	5	4	5	4	2	5	5	5	48	5	4	4	5	5	4	27	108
21	3	3	3	2	2	3	3	19	3	2	2	4	2	3	3	2	3	3	3	30	4	3	4	3	3	4	21	70
22	4	5	5	5	5	4	5	33	5	5	5	5	0	4	5	5	4	5	5	48	3	4	4	4	5	5	25	106
23	4	4	3	4	4	4	3	26	4	4	4	5	5	5	4	4	4	0	0	39	0	0	0	0	0	0	0	65
24	5	4	4	4	4	4	3	28	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	4	44	5	4	4	4	4	4	25	97
25	5	5	4	5	4	3	2	28	5	4	5	5	3	5	3	2	3	3	3	41	5	3	3	3	4	4	22	91
26	4	5	5	4	4	4	4	30	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	49	5	4	5	5	5	4	28	107
27	5	5	5	4	5	3	1	28	5	0	5	5	2	3	3	5	3	3	3	37	5	1	2	5	5	5	23	88
28	4	4	5	5	3	4	2	27	3	3	4	5	3	3	2	3	2	4	4	36	5	4	4	3	4	5	25	88
29	2	4	4	5	3	3	3	24	5	5	5	5	3	5	3	1	4	4	4	44	5	4	4	4	4	4	25	93
30	4	4	4	4	4	4	3	27	4	4	4	4	4	5	4	1	4	3	3	40	5	3	1	3	2	2	16	83
31	3	5	4	5	5	5	4	31	5	5	5	5	5	5	5	5	4	0	0	44	0	0	0	0	0	0	0	75
32	3	4	4	4	0	3	4	22	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	45	5	4	3	4	4	4	24	91
33	4	4	4	4	4	4	4	28	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	48	4	4	4	4	4	4	24	100
34	3	3	0	2	2	3	3	16	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	31	3	3	3	2	3	3	17	64
35	4	4	4	4	5	5	5	31	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	46	4	4	4	4	4	4	24	101
36	3	3	3	3	2	3	4	21	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	36	3	3	3	4	4	3	20	77
37	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	2	3	3	0	3	3	3	3	29	3	2	2	3	3	3	16	66
38	3	3	2	2	3	3	3	19	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	2	33	3	3	3	3	3	3	18	70
39	4	4	4	3	4	4	4	27	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	39	4	4	4	3	4	3	22	88
40	4	5	5	5	5	4	4	32	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	50	5	5	5	5	5	5	30	112
41	4	4	4	5	5	3	3	28	4	4	4	4	4	4	3	1	4	3	3	38	4	2	3	4	4	4	21	87
42	5	5	5	5	4	3	3	30	5	5	4	5	4	4	4	2	4	5	4	46	5	2	3	2	4	4	20	96
43	5	5	5	5	4	3	3	30	5	5	5	4	3	3	5	2	5	5	4	46	5	3	2	2	4	4	20	96
44	4	5	4	4	4	5	5	31	5	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	47	3	4	4	4	4	4	23	101

45	4	4	4	3	3	3	3	24	4	4	3	3	5	4	4	3	4	4	4	42	3	4	3	4	4	4	22	88
46	4	3	3	4	3	4	4	25	4	3	3	4	3	3	4	5	5	3	4	41	3	3	4	3	3	4	20	86
47	2	3	4	3	4	4	4	24	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	37	4	4	4	3	3	5	23	84
48	5	5	0	5	4	5	4	28	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	53	5	5	4	5	5	5	29	110
49	4	4	5	4	4	4	3	28	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	45	5	4	4	4	4	5	26	99
50	4	5	5	5	4	4	4	31	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	51	5	4	5	5	5	5	29	111
51	4	4	5	4	5	4	3	29	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	43	3	4	4	2	4	4	21	93
52	4	5	5	5	4	3	3	29	5	4	5	5	3	4	5	3	5	5	4	48	5	3	5	3	5	4	25	102
53	5	5	5	4	4	4	3	30	5	4	6	4	3	3	4	3	4	4	4	44	5	3	4	3	4	4	23	97
54	5	5	5	4	4	4	3	30	5	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	43	5	3	4	3	4	4	23	96
55	4	5	5	4	3	3	3	27	5	4	4	3	3	2	3	2	4	4	4	38	5	3	4	3	4	4	23	88
56	5	5	4	4	3	3	3	28	4	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4	33	4	3	3	2	4	3	19	80
57	3	3	3	4	3	3	4	23	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	40	4	3	4	3	4	3	21	84	
58	4	4	4	5	5	4	4	30	4	4	4	5	2	5	3	2	4	4	5	42	5	4	4	4	4	4	25	97
59	4	5	5	4	5	3	2	28	5	5	5	5	5	5	2	3	3	2	45	5	3	1	2	4	5	20	93	
60	3	4	4	5	5	3	4	28	4	4	4	4	5	3	2	2	2	3	4	37	4	3	3	2	3	5	20	85
61	4	4	4	5	4	3	4	28	5	3	4	5	5	3	3	3	4	4	42	4	4	4	2	4	5	23	93	
62	5	4	5	5	5	4	4	32	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	52	5	4	4	5	4	4	26	110	
63	5	5	5	4	4	5	4	32	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	54	4	5	4	5	4	4	26	112	
64	5	5	5	5	5	3	4	32	5	5	5	5	5	4	5	3	3	4	4	48	5	5	5	5	5	5	30	110
65	3	4	4	4	3	3	4	25	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	47	4	5	5	5	5	5	29	101
66	4	5	5	5	5	4	4	32	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	49	5	5	5	5	5	5	30	111
67	3	4	3	3	4	3	3	23	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	37	4	4	4	3	3	4	22	82
68	5	5	4	5	5	5	4	33	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	50	5	5	4	5	5	5	29	112	
69	3	3	2	3	2	3	2	18	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	31	5	3	2	2	2	2	16	65
70	4	4	5	4	4	4	3	28	4	4	4	5	3	3	4	2	4	5	4	42	5	3	3	3	4	4	22	92
71	5	5	5	4	4	4	4	31	5	5	5	4	3	4	4	2	4	4	4	44	5	2	3	3	3	4	20	95
72	4	5	4	5	5	5	4	32	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	50	5	5	4	4	5	5	28	110
73	4	5	5	4	4	3	4	29	4	4	3	4	4	3	4	2	4	5	4	41	4	4	5	4	4	4	25	95
74	4	4	4	5	4	4	4	29	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	47	5	4	5	5	4	5	28	104
75	4	4	3	4	3	4	4	26	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	40	5	4	4	5	4	5	27	93
76	5	5	5	4	5	5	5	34	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	51	5	5	5	4	5	5	29	114
77	3	3	3	4	3	4	4	24	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	44	5	4	4	4	5	5	27	95
78	4	4	4	4	5	4	4	29	4	3	4	3	5	2	4	4	5	4	4	42	4	5	4	5	5	5	28	99
79	4	4	5	5	5	5	5	33	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	50	5	4	5	4	5	4	27	110
80	4	5	5	5	4	5	5	33	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	50	5	5	5	4	4	5	28	111

Anexo 6.- Alfa de Cronbach

Prueba Piloto

023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 VAR00029 VAR00030
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos0]

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	28	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	28	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.978	30

NEW FILE.
DATASET NAME Conjunto_de_datos1 WINDOW=FRONT.
RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos1]

➤ Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	24	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	24	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.928	24



```

GET
  FILE='D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin título1.sav'.
DATASET NAME Conjunto_de_datos1 WINDOW=FRONT.
DATASET ACTIVATE Conjunto_de_datos1.

SAVE OUTFILE='D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin título1.sav'
  /COMPRESSED.
DATASET ACTIVATE Conjunto_de_datos1.

SAVE OUTFILE='D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin título1.sav'
  /COMPRESSED.
FREQUENCIES VARIABLES=b VAR00001 c2 c3 d a1 a2 a3
  /BARCHART PERCENT
  /ORDER=ANALYSIS.

```

Frecuencias

[Conjunto_de_datos1] D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin título1.sav

Estadísticos

	Competencias gerenciales	Habilidades técnicas	Habilidades humanas	Habilidades conceptuales	Productividad laboral	Eficiencia	Eficacia	Efectividad
N	Válidos 80	80	80	80	80	80	80	80
	Perdidos 0	0	0	0	0	0	0	0

Tabla de frecuencia

Competencias gerenciales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	36	45,0	45,0	45,0
	Bueno	44	55,0	55,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Habilidades técnicas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	1	1,3	1,3	1,3
	Regular	35	43,8	43,8	45,0
	Bueno	44	55,0	55,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Habilidades humanas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	1	1,3	1,3	1,3
	Regular	33	41,3	41,3	42,5
	Bueno	46	57,5	57,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Habilidades conceptuales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	1	1,3	1,3	1,3
	Regular	34	42,5	42,5	43,8
	Bueno	45	56,3	56,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Resultado1.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

do
ni
ón
ir

Resultado

- Log
- Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuenc
 - Título
 - Competencia
 - Habilidades 1
 - Habilidades 1
 - Habilidades 1
 - Productividad
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Efectividad
 - Gráfico de barras
 - Título
 - Competencia
 - Habilidades 1
 - Habilidades 1
 - Habilidades 1
 - Productividad
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Efectividad
- Log
- Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos

iv

Habilidades conceptuales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Malo	1	1,3	1,3	1,3
	Regular	34	42,5	42,5	43,8
	Bueno	45	56,3	56,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Productividad laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Eficiente	23	28,8	28,8	28,8
	Muy eficiente	57	71,3	71,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Eficiencia

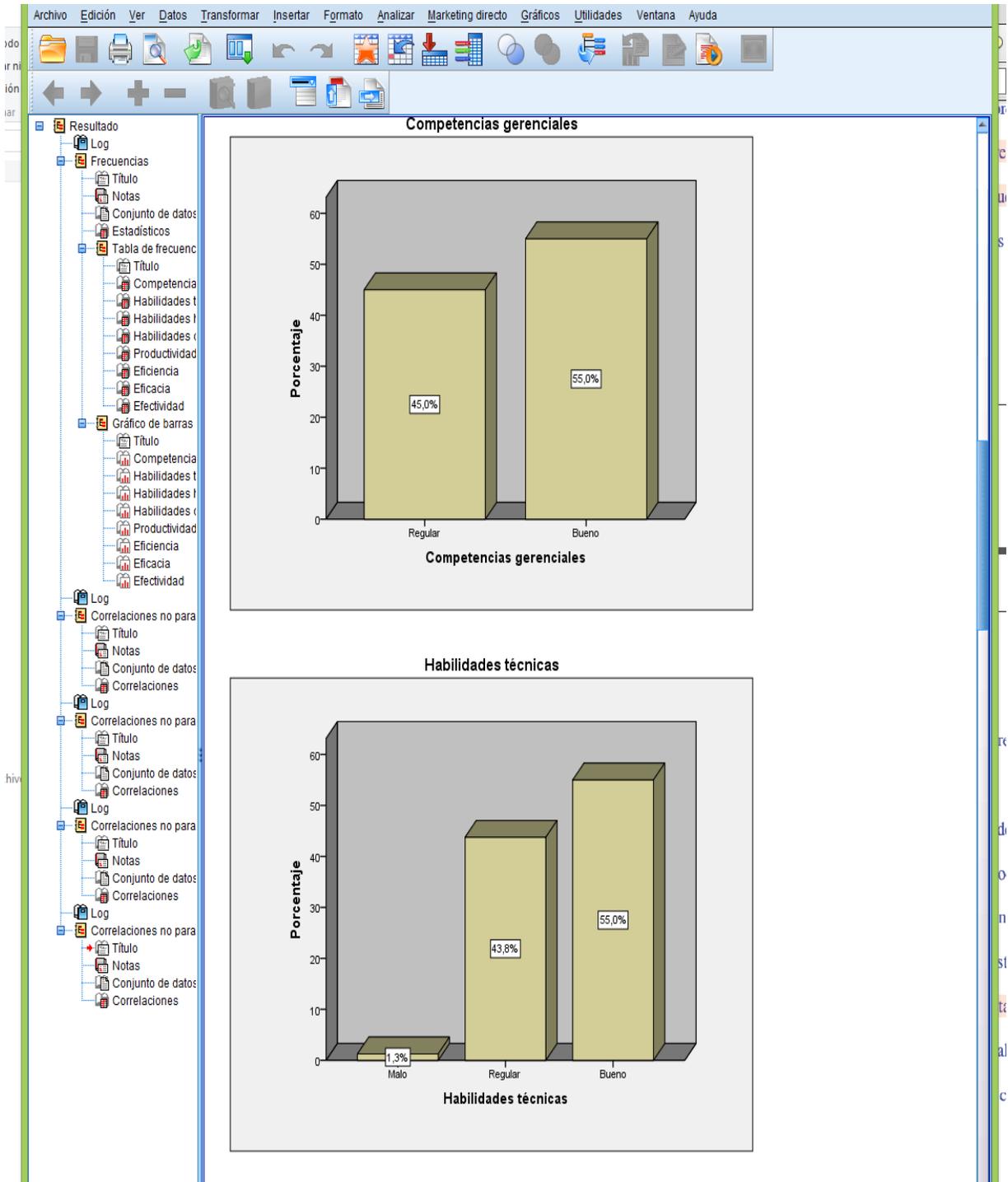
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	1,3	1,3	1,3
	Eficiente	16	20,0	20,0	21,3
	Muy eficiente	63	78,8	78,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

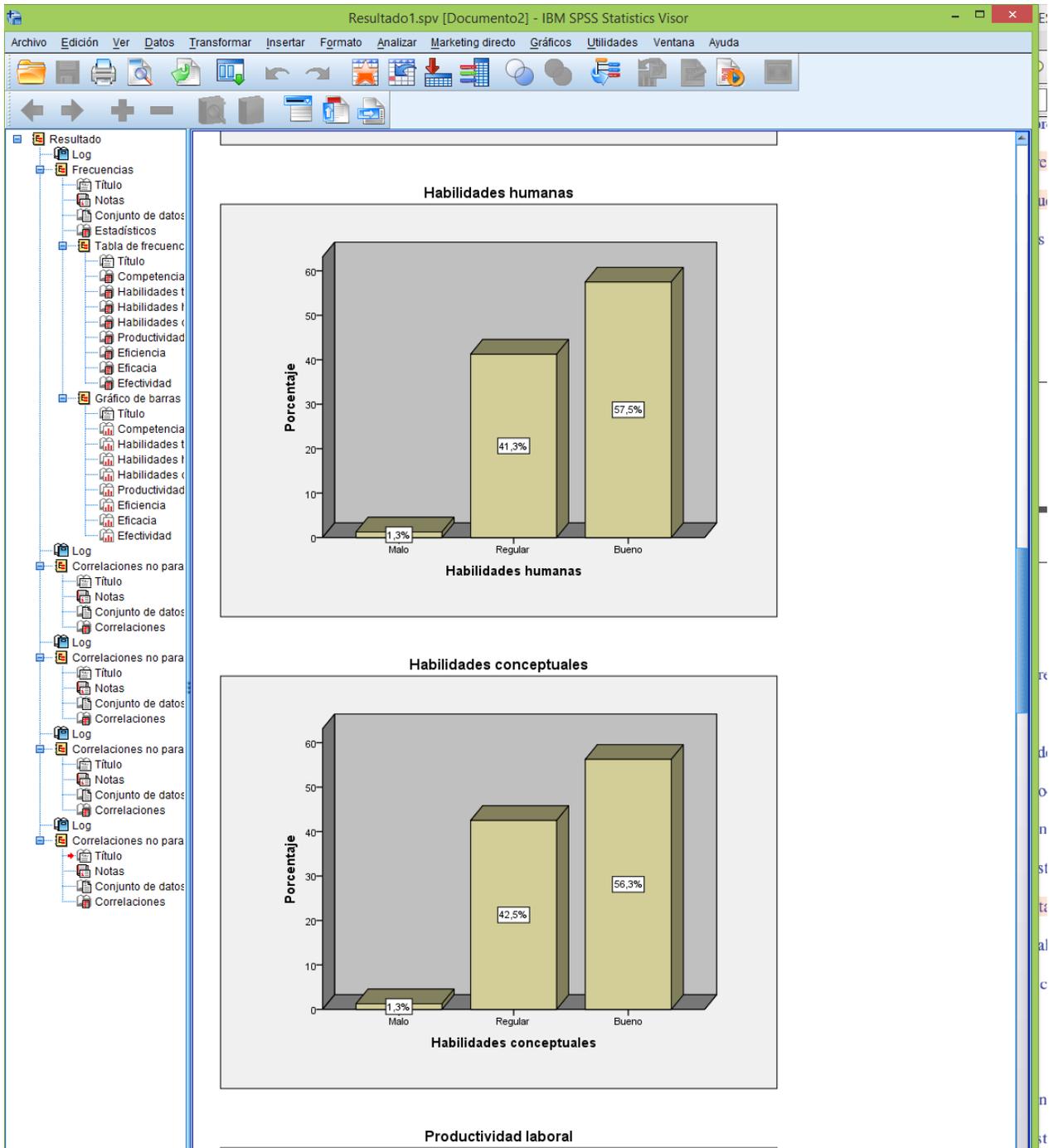
Eficacia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	3	3,8	3,8	3,8
	Eficiente	23	28,8	28,8	32,5
	Muy eficiente	54	67,5	67,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

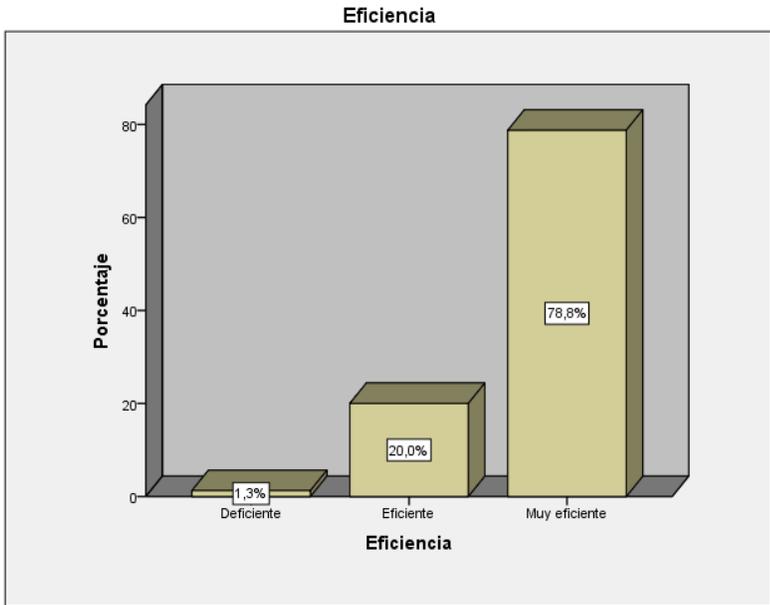
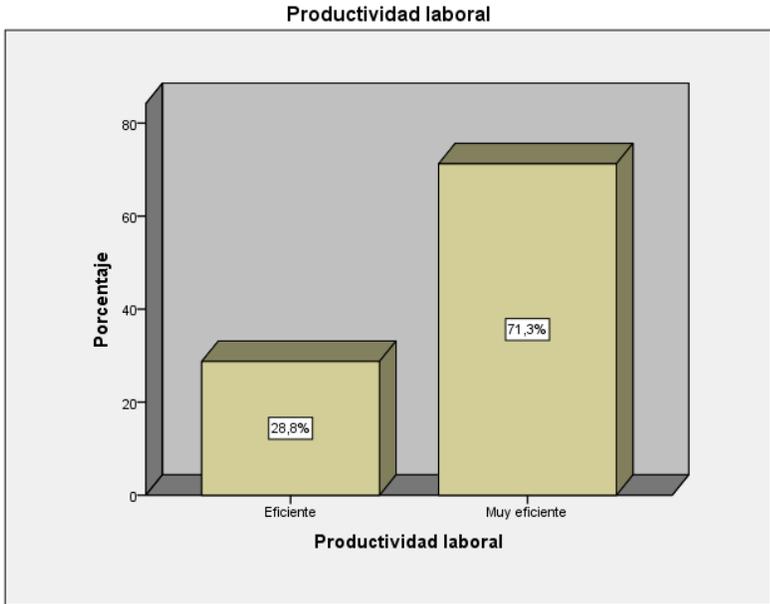
Efectividad

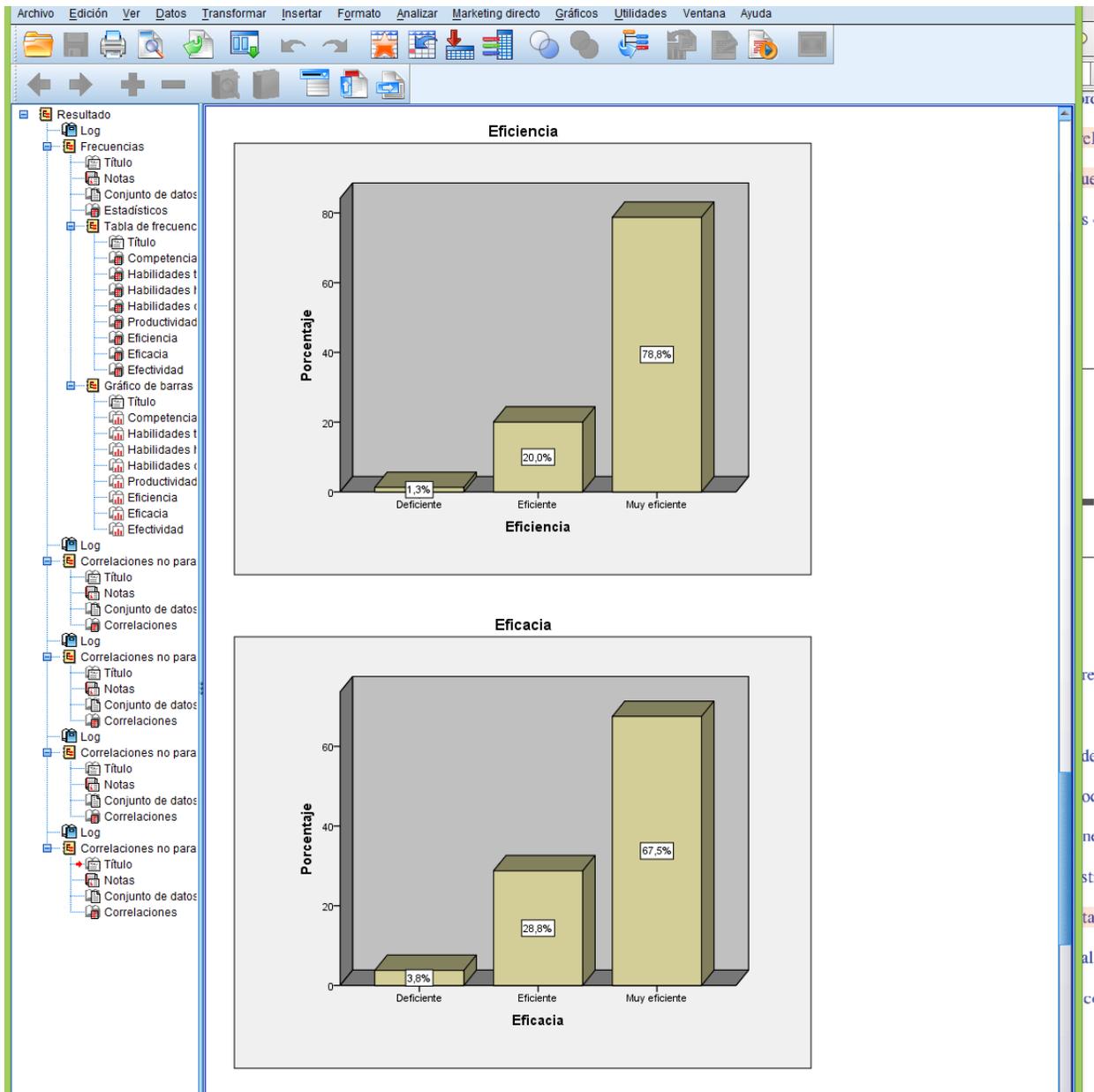
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	2	2,5	2,5	2,5
	Eficiente	26	32,5	32,5	35,0
	Muy eficiente	52	65,0	65,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	





- Resultado
 - Log
 - Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuenc
 - Título
 - Competencia
 - Habilidades t
 - Habilidades t
 - Habilidades (
 - Productividad
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Efectividad
 - Gráfico de barras
 - Título
 - Competencia
 - Habilidades t
 - Habilidades t
 - Habilidades (
 - Productividad
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Efectividad
 - Log
 - Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones
 - Log
 - Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones
 - Log
 - Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones
 - Log
 - Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones





Resultado1.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

- Log
- Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuenc
 - Título
 - Competencia
 - Habilidades t
 - Habilidades t
 - Habilidades (
 - Productividad
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Efectividad
 - Gráfico de barras
 - Título
 - Competencia
 - Habilidades t
 - Habilidades t
 - Habilidades (
 - Productividad
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Efectividad
- Log
- Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no para
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Correlaciones

Efectividad

Efectividad	Porcentaje
Deficiente	2.5%
Eficiente	32.5%
Muy eficiente	65.0%

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=b d
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

[Conjunto_de_datos1] D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin titulo1.sav

		Competencia s gerenciales	Productividad laboral
Rho de Spearman	Competencias gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,425**
		N	80
Productividad laboral		Coefficiente de correlación	,425**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	80

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

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=b a1
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

[Conjunto_de_datos1] D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin titulo1.sav

IBM SPSS Statistics Processor está listo

985 HÁBITOS... 26 tesis o... Nora_-1... H_BITOS... WhatsApp Teclado ... Nora - M... Frias_SLG... estadistic... Docume... Marisol [... Nathaly ...

Resultado1.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

- Log
- Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuencia
 - Título
 - Competencias gerer
 - Habilidades técnicas
 - Habilidades humana
 - Habilidades concept
 - Productividad laboral
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Efectividad
 - Gráfico de barras
 - Título
 - Competencias gerer
 - Habilidades técnicas
 - Habilidades humana
 - Habilidades concept
 - Productividad laboral
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Efectividad
- Log
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Correlaciones

```

/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas
[Conjunto de datos1] D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin titulo1.sav

Correlaciones

|                       |                          |                             | Competencia<br>s gerenciales | Productividad<br>laboral |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------------|------------------------------|--------------------------|
| Rho de Spearman       | Competencias gerenciales | Coefficiente de correlación | 1,000                        | ,425**                   |
|                       |                          | Sig. (bilateral)            | .                            | ,000                     |
|                       |                          | N                           | 80                           | 80                       |
| Productividad laboral | Competencias gerenciales | Coefficiente de correlación | ,425**                       | 1,000                    |
|                       |                          | Sig. (bilateral)            | ,000                         | .                        |
|                       |                          | N                           | 80                           | 80                       |



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



```

NONPAR CORR
/VARIABLES=b a1
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas
[Conjunto_de_datos1] D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin titulo1.sav

Correlaciones

			Competencia s gerenciales	Eficiencia
Rho de Spearman	Competencias gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,392**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
Eficiencia	Competencias gerenciales	Coefficiente de correlación	,392**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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


```

NONPAR CORR
/VARIABLES=b a2
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas
[Conjunto_de_datos1] D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin titulo1.sav

Correlaciones

|                 |                          |                             | Competencia<br>s gerenciales | Eficacia |
|-----------------|--------------------------|-----------------------------|------------------------------|----------|
| Rho de Spearman | Competencias gerenciales | Coefficiente de correlación | 1,000                        | ,402**   |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | .                            | ,000     |
|                 |                          | N                           | 80                           | 80       |
| Eficacia        | Competencias gerenciales | Coefficiente de correlación | ,402**                       | 1,000    |
|                 |                          | Sig. (bilateral)            | ,000                         | .        |
|                 |                          | N                           | 80                           | 80       |



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



Pulse dos veces para editar Texto



IBM SPSS Statistics Processor está listo | H: 22. W: 969 pt



HÁBITOS... z6 tesis o... Nora_1... H_BITOS... WhatsApp Teclado ... W Nora - M... W Frias_SLG... W estadistic... W Docume... W Marisol [... W Nathaly ...


```


```


```

Resultado1.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

- Log
- Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuencia
 - Título
 - Competencias gerer
 - Habilidades técnicas
 - Habilidades humana
 - Habilidades concept
 - Productividad laboral
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Efectividad
 - Gráfico de barras
 - Título
 - Competencias gerer
 - Habilidades técnicas
 - Habilidades humana
 - Habilidades concept
 - Productividad laboral
 - Eficiencia
 - Eficacia
 - Efectividad
- Log
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Correlaciones
- Log
- Correlaciones no paramétrica
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos activo
 - Correlaciones

Correlaciones no paramétricas

[Conjunto_de_datos1] D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin título1.sav

Correlaciones			Competencia s gerenciales	Eficiencia
Rho de Spearman	Competencias gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,392**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Eficiencia	Coefficiente de correlación	,392**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=b a2
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=FAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

[Conjunto_de_datos1] D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin título1.sav

Correlaciones			Competencia s gerenciales	Eficacia
Rho de Spearman	Competencias gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,402**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Eficacia	Coefficiente de correlación	,402**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=b a3
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=FAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

[Conjunto_de_datos1] D:\00000\Jose\Base de datos - ok\Sin título1.sav

Correlaciones			Competencia s gerenciales	Efectividad
Rho de Spearman	Competencias gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,329**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	80	80
	Efectividad	Coefficiente de correlación	,329**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	80	80

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

IBM SPSS Statistics Processor está listo | H: 22 W: 969 nt

Anexo 7. Base de datos de prueba piloto

COMPETENCIAS GERENCIALES																																
SUJETOS	DIMENSION 1						DIMENSION 2										DIMENSION 3										TOTAL					
ENCUESTA	P1	P2	P3	P4	P5	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30			
1	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	64	146	
2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	47	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	60	142	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	150	
4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	47	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	59	138	
5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3			44	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	58	133	
6	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5		45	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	58	137	
7	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4		35	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	41	101	
8	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4		40	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	58	127	
9	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5		47	4	4	4	3	3	4	5	5	5	5	4	3	54	130	
10	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4		44	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	59	135	
11	4	4	4	4	3	4	5	28	5	4	4	5	4	5	4	4		44	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	54	126
12	2	2	3	3	2	4	3	19	4	4	3	3	3	2	3	3		31	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	46	96	
13	3	2	2	2	3	2	2	16	1	2	4	4	3	5	1	3	1		25	3	4	4	1	1	4	3	4	2	2	38	79	
14	3	4	3	3	4	4	3	24	3	3	3	4	4	4	3	3		33	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	47	104	
15	3	4	5	5	5	5	5	32	4	5	3	5	5	5	5	4	5		45	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	62	139
16	4	5	4	5	4	5	4	31	5	3	4	4	5	5	4	4	5		44	3	4	3	3	4	4	4	3	5	4	5	5	126
17	3	4	3	3	4	3	3	23	3	2	2	3	3	3	3	2		26	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	4	39	88	
18	4	5	4	5	5	4	4	31	4	4	4	5	4	5	4	5		43	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	60	134
19	4	5	4	5	5	4	4	31	4	4	5	4	5	4	5	4		44	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	60	135
20	5	5	5	4	5	5	5	34	5	5	5	5	5	5	5	4		49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	65	148	

PRODUCTIVIDAD LABORAL																												
PERSONA	DIMENSION 1						DIMENSION 2										DIMENSION 3						D-3	TOTAL				
ENCUESTA	P1	P2	P3	P4	P5	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24					
1	5	5	5	5	4	5	5	34	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	52	5	5	5	5	5	5	30	116
2	5	5	5	4	5	5	5	34	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	51	5	5	5	5	5	5	30	115
3	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	53	5	5	4	5	5	5	29	117
4	4	4	4	5	4	5	4	30	5	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	44	5	3	3	4	4	5	24	98
5	5	5	4	4	5	5	5	33	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	48	5	3	4	4	4	5	25	106
6	5	5	5	5	5	3	3	31	5	5	5	5	5	5	5	3	3	51	5	5	5	2	5	5	3	25	107	
7	3	3	3	3	4	3	3	22	3	3	3	4	3	3	3	1	5	4	3	35	4	3	4	4	3	3	21	78
8	5	4	4	4	4	4	4	29	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	47	4	4	5	5	5	5	28	104
9	3	4	5	5	5	4	2	28	3	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	44	5	3	1	3	3	2	17	89
10	4	4	4	5	4	5	4	30	5	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	44	5	3	4	4	4	5	25	99
11	4	4	5	5	4	5	4	31	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	46	5	3	4	5	5	5	27	104
12	4	4	5	5	5	3	3	29	4	4	4	3	3	4	2	4	2	3	3	36	5	4	4	4	5	5	27	92
13	3	2	4	3	3	4	1	20	3	2	3	5	5	3	3	3	1	3	2	33	3	2	3	2	3	2	15	68
14	4	5	4	4	4	4	3	28	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	48	5	4	4	4	5	5	27	103
15	3	5	5	5	3	4	3	28	5	4	5	5	5	5	3	4	3	4	4	47	5	4	4	5	5	5	28	103
16	5	4	5	5	4	4	5	32	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	48	5	2	3	3	4	4	21	101
17	3	4	4	5	5	4	3	28	2	4	4	4	5	5	3	2	3	3	3	38	5	5	5	5	5	5	30	96
18	4	5	4	5	4	4	5	31	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	48	4	5	4	5	5	4	27	106
19	4	5	4	5	4	4	5	31	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	47	4	5	4	5	5	4	4	27	105
20	5	5	5	5	4	5	4	33	5	4	4	5	4	5	4	2	5	5	5	48	5	4	4	5	5	4	27	108

Anexo 8.- Carta de presentación a entidad donde se hizo investigación

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"



Huánuco 07 de junio del 2021

Señor.
Mg. EUGENIO PROSPERO VILLAVICENCIO HURTADO.
Director de la UGEL Huánuco

Presente.-

Asunto : Solicito autorización para recabar información para trabajo de Investigación.

Tengo a bien en dirigirme usted y expresarle mi cordial saludo el suscrito viene realizado una investigación de tesis sobre "Competencias Gerenciales y producción Laboral en la UGEL Huánuco", investigación que permitirá conocer como se vienen gestionando las relaciones entre los funcionarios de dirección con los trabajadores y en cuanto impacta en la producción de los servicios, los resultados de la investigación servirá como información de base inicial para acciones de gestión de mejora de la Institución que tiene a bien en dirigir y de los funcionarios que los acompañan.

La encuesta que se realizará a los trabajadores tendrá la reserva del caso y sólo será utilizado para los fines académicos de la Investigación.

La motivación de realizar la investigación en la entidad es querer aportar como servidor a la Institución con información que permita mejoras en la entidad.

Atentamente.


José Elías Mantilla-Villegas
DNI 29253950

Figuras

Figura 3 *Nivel de Eficiencia*

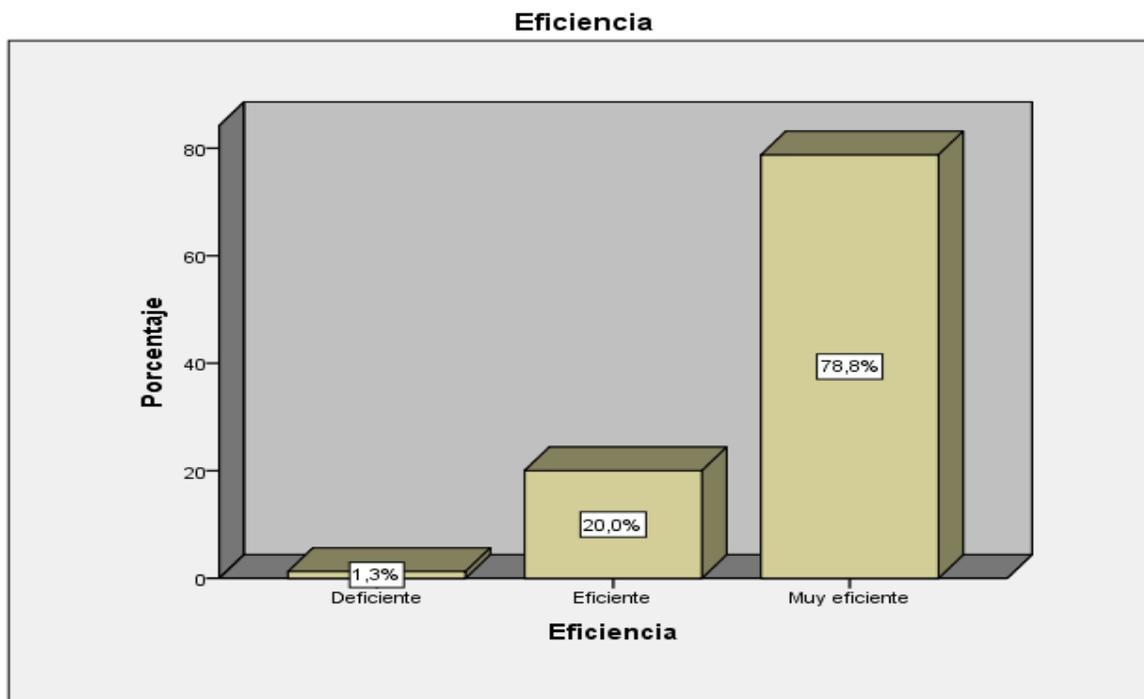


Figura 4 Nivel de Eficacia

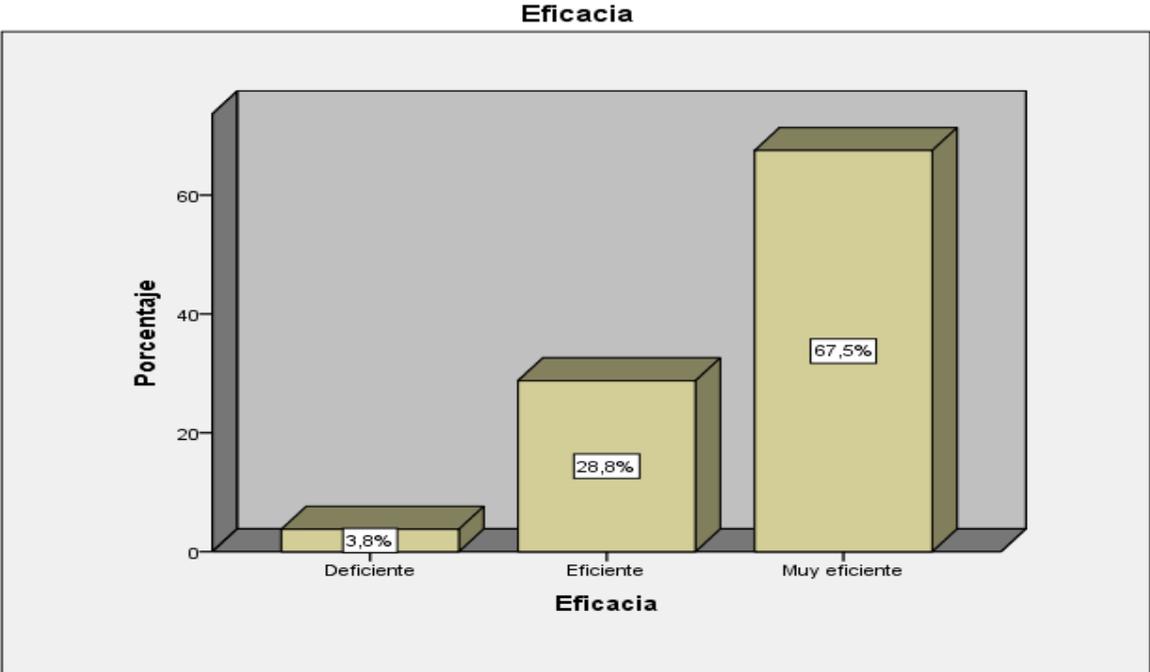


Figura 5 *Nivel de Efectividad*

