

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**



TESIS:

**Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de Empleados de
Confianza y Directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco
2020**

Para optar el grado académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN
PÚBLICA**

PRESENTADO POR:

Bach. Vicente SOSA HUAYNACCERO

ASESOR:

Dr. Pelayo HILARIO VALENZUELA

AYACUCHO - PERÚ

2024

Dedicatoria

Le dedico este trabajo de investigación a toda mi familia. Principalmente, a mis padres que me apoyaron en mi formación profesional. Me han enseñado a ser una persona con principios, valores y perseverante.

También quiero dedicarle este trabajo a mi esposa. Por su paciencia, por su comprensión, por su amor. Realmente, ella me ayudó a alcanzar el equilibrio que me permite dar todo mi potencial. Nunca dejaré de estar agradecido por eso.

También, quiero dedicarle este trabajo a mi hijo. Su nacimiento, ya sea por casualidad, ha coincidido con el inicio de la elaboración de esta tesis. Sin duda él es lo mejor que me ha pasado, y ha llegado en el momento justo para darme el último empujón que me faltaba para terminar el proyecto de mis estudios de Postgrado.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar todo tipo de obstáculos y dificultades a lo largo de mi vida.

A mi familia por su constante apoyo en mi formación profesional y a mis maestros quienes me guiaron en el camino de la responsabilidad y la investigación.

Gracias a todas las personas que apoyaron directa e indirectamente en la realización de este trabajo de investigación.

Índice general

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice general.....	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras.....	vii
Índice de anexos	viii
Resumen.....	ix
Abstract	x
Introducción.....	11
Capítulo I Revisión de literatura.....	15
1.1. Marco histórico	15
1.2. Marco referencial.....	17
1.2.1. De orden internacional.....	17
1.2.2. De orden nacional	19
1.3. Sistema teórico.....	21
1.3.1. Competencias gerenciales y desempeño laboral.....	21
1.3.2. Las competencias generales e iniciativas	24
1.3.3. Las competencias laborales y orientación a resultados	25
1.3.4. Las competencias básicas y trabajo en equipo.....	26
1.3.5. Relaciones interpersonales	27
1.4. Marco Legal.....	28
1.5. Marco conceptual	28
1.5.1. Competencias gerenciales	28
1.5.2. Desempeño laboral	28
1.6. 1.5.3. Municipalidad distrital de Pichari.....	29
Capítulo II Materiales y métodos	30
2.1. Tipo y nivel de investigación	30
2.1.1. Tipo	30
2.1.2. Nivel	30
2.2. Población y muestra	30
2.3. Fuentes de información	31
2.4. Diseño de investigación.....	31
2.5. Técnicas e instrumentos.....	32
2.6. Enfoque de investigación.....	32
2.7. Método de investigación	32

2.8. Operacionalización de variables y dimensiones.....	32
Capítulo III Resultados	34
3.1. Resultados a nivel descriptivo	34
3.1.1. Competencias generales	34
3.1.2. Competencias laborales	35
3.1.3. Competencias básicas.....	36
3.1.4. Competencias gerenciales	37
3.1.5. Iniciativa	38
3.1.6. Orientación a resultados.....	39
3.1.7. Relaciones interpersonales	40
3.1.8. Trabajo en equipo.....	41
3.1.9. Desempeño laboral	42
3.2. Resultados a nivel inferencial	43
3.2.1. Prueba de normalidad	43
3.2.2. Contrastación de hipótesis	44
3.2.2.1. Hipótesis general.....	44
3.2.2.2. Hipótesis específica a)	45
3.2.2.3. Hipótesis específica b)	46
3.2.2.4. Hipótesis específica c).....	46
Capítulo IV Discusión	48
Conclusiones	51
Recomendaciones	52
Referencia bibliográfica	53
Anexos	58

Índice de tablas

Tabla 1	Registro de datos según resultado de la dimensión competencias generales	34
Tabla 2	Registro de datos según resultado de la dimensión competencias laborales	35
Tabla 3	Registro de datos según resultado de la dimensión competencias básicas	36
Tabla 4	Colocación de datos según resultado de la variable competencias gerenciales.....	37
Tabla 5	Registro de datos según resultado de la dimensión iniciativa.....	38
Tabla 6	Registro de datos según resultado de la dimensión orientación a resultados	39
Tabla 7	Registro de datos según resultado de la dimensión relaciones interpersonales	40
Tabla 8	Registro de datos según resultado de la dimensión trabajo en equipo	41
Tabla 9	Registro de datos según resultado de la variable desempeño laboral	42
Tabla 10	Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra.....	43
Tabla 11	Las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral..	44
Tabla 12	Las competencias generales se relacionan con la iniciativa	45
Tabla 13	Las competencias laborales se relacionan con la orientación a resultados	46
Tabla 14	Las competencias básicas se relacionan con el trabajo en equipo.....	47

Índice de figuras

Figura 1	Registro de datos según resultado de la dimensión competencias generales	35
Figura 2	Registro de datos según resultado de la dimensión competencias laborales	36
Figura 3	Colocación de datos según resultado de la dimensión competencias básicas	37
Figura 4	Registro de datos según resultado de la variable competencias gerenciales	38
Figura 5	Registro de datos según resultado de la dimensión iniciativa.....	39
Figura 6	Registro de datos según resultado de la dimensión orientación a resultados	40
Figura 7	Registro de datos según resultado de la dimensión relaciones interpersonales	41
Figura 8	Colocación de datos según resultado de la dimensión trabajo en equipo.	42
Figura 9	Distribución de datos según resultado de la variable desempeño laboral.	43

Índice de anexos

Anexo 1	Matriz de consistencia.....	59
Anexo 2	Validación de instrumentos	60
Anexo 3	Cuestionario 01	69
Anexo 4	Cuestionario 02.....	71
Anexo 5	Análisis de fiabilidad.....	73
Anexo 6	Prueba de normalidad	74
Anexo 7	Base de datos variable “X”	75
Anexo 8	Base de datos variable “Y”	78

Resumen

La investigación tiene el objetivo general, analizar las competencias gerenciales a través de encuestas con el propósito de conocer la relación con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020, la que se llevó a cabo teniendo en cuenta el tipo de investigación transversal, de nivel de investigación descriptivo y correlacional, con una muestra censal de 67 colaboradores, teniendo como instrumento dos cuestionarios tipo Likert, una para cada variable, siendo las dimensiones para la variable competencias gerenciales: competencias generales, competencias laborales, competencias básicas; mientras que para la variable desempeño laboral: iniciativa, orientación a resultados, relaciones interpersonales, trabajo en equipo. El resultado fue que en la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco, las competencias gerenciales se relacionan directamente con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.856, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que indica una relación muy fuerte entre dichas variables, en tanto se determina que cuando mejore las competencias gerenciales, dará como resultado una mejora en el desempeño laboral; asimismo se identificó una relación directa entre las competencias generales y la iniciativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.836, también una relación directa entre las competencias laborales y la orientación a resultados, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.838, además una relación directa entre las competencias básicas y el trabajo en equipo, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.814.

Palabras Claves: competencias gerenciales, desempeño laboral, municipalidad.

Abstract

The research has the general objective, to analyze the managerial competencies through surveys with the purpose of knowing the relationship with the work performance of trusted employees and managers of the District Municipality of Pichari, Cusco 2020, which was carried out taking into account the type of cross-sectional research, descriptive and correlational research level, with a census sample of 67 collaborators, using two Likert-type questionnaires as an instrument, one for each variable, with the dimensions for the managerial skills variable: general skills, job skills , basic skills; while for the job performance variable: initiative, results orientation, interpersonal relationships, teamwork. The result was that in the District Municipality of Pichari, Cusco, managerial skills are directly related to the job performance of trusted employees and managers, with a correlation coefficient of Kendall's Tau_b equal to 0.856, with a p value of 0.000 ($p < 0.05$), which indicates a very strong relationship between these variables, while it is determined that when managerial skills improve, it will result in an improvement in job performance; Likewise, a direct relationship between general skills and initiative was identified, with a Kendall's Tau_b correlation coefficient equal to 0.836, as well as a direct relationship between job skills and results orientation, with a Kendall's Tau_b correlation coefficient. equal to 0.838, in addition to a direct relationship between basic skills and teamwork, with a correlation coefficient of Kendall's Tau_b equal to 0.814.

Keywords: managerial skills, job performance, municipality.

Introducción

La Ley N°28175 – Ley Marco del Empleo Público, de acuerdo con su finalidad, busca mayores “niveles de eficiencia del aparato estatal y el logro de una mejor atención a las personas”. Esto comprende, por el lado de la eficiencia, las competencias gerenciales de los empleados de confianza y directivos, y que estas sean reflejadas en la atención a los usuarios, que cada día manifiestan cierta insatisfacción.

Al respecto, la Ley N°27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, precisa, que la administración municipal está integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, y que la estructura orgánica municipal básica en el ámbito administrativo comprende, la gerencia municipal, el órgano de auditoría interna, la procuraduría pública municipal, la oficina de asesoría jurídica y la oficina de planeamiento y presupuesto. En tal virtud, es aquí, donde se ubica el núcleo de las competencias gerenciales.

Por lo que según Salas (2016), las organizaciones municipales son guiadas por gerentes públicos, directivos y funcionarios, que en todo momento es necesario que cuenten con destrezas y habilidades. Sin embargo, “aquellos individuos que no han sido ‘entrenados como gerentes’ se encuentran a menudo en puestos de gerencia en contraposición a lo que sugiere la técnica... a que existen una serie de competencias que debiesen manejarse por un gerente” (p. 12). Es así como en la administración pública se tiene incorporado individuo incompetente y no preparado, que no contribuyen al desarrollo institucional.

Entre tanto, Díaz, Núñez y Cáceres (2018), hacen referencia, que uno de “los problemas que se puede apreciar en el sector público es la poca preparación que tienen algunos funcionarios, ..., pues para ello se requiere, tanto de conocimientos como de habilidades gerenciales y el manejo de la gestión por resultados” (p. 6). Por lo que las competencias gerenciales de quienes son llamados a ejercer se muestran débil en las instituciones.

Por lo que Camacaro (2017) manifiesta, “quien ocupe un cargo en la organización deberá poseer habilidades, capacidades, destrezas, conocimientos, experiencia, en otras palabras, competencias gerenciales entendidas como la capacidad productiva que se mide en términos de desempeño y genera resultados para la organización” (p.15). Razón por lo que el recurso humano, es considerado el principal activo de la entidad. La que merece ser examinado por sus subordinados, esto es la intención de la presente investigación, a efectos de mejorar la calidad de los servicios.

A dicha situación, agregan Aristimuño, Guaita y Rodríguez (2018), en el sentido que “los directivos a aun teniendo profundos conocimientos en su área profesional y una vasta

experiencia, pueden carecer de competencias, experticia y conocimientos gerenciales” (p. 3), que afecten a la institución.

Por lo que según Carazas (2019), en la experiencia de las municipalidades distritales de la provincia de Cusco, se da un inadecuado manejo de las competencias gerenciales por parte de los gerentes y directivos. En los cognitivo, escasa aplicación de los conocimientos adquiridos en la solución de problemas, vinculada a la toma de decisiones de manera racional, puesto que esta responde a intereses personales y de solución momentánea. En cuanto a las competencias emocionales y sociales, escasas veces son utilizadas para influir, interactuar, motivar, orientar y actuar; mientras que, con respecto a las competencias técnicas, dichos directivos muy pocas veces se involucran con la planificación y organización, limitándose en muchas ocasiones a firmar documentos de gestión; la que conduce, al no logro de los objetivos institucionales. De ahí que señala, que los directores deben estar en condiciones de “compartir conocimientos y experiencias que le permiten trabajar conjuntamente con los colaboradores a fin de concretar las metas institucionales por ende es necesario contar con gerentes y directivos que cuenten con un adecuado manejo de sus competencias gerenciales” (p.1).

Por lo que, en el escenario actual, el poseer competencias gerenciales por el lado de los funcionarios y directivos, es contar con las capacidades necesarias, habilidades, destrezas, que permitan alcanzar los objetivos institucionales, lo contrario es convertirse en elemento impulsor de problemas de gestión pública, la cual se convierte en malestar de los usuarios. Quiere decir, que la atención al público no es como se espera - satisfactorio, la que constituye una de las razones para estudiar el desempeño laboral, de quienes vienen tomando decisiones para la marcha institucional.

Ahora bien, al ubicarse en la Municipalidad distrital de Pichari, en el espacio laboral de los empleados de confianza y directivos, tienen escasa participación en el funcionamiento de las distintas áreas, poca iniciativa y creatividad para promover el trabajo en equipo, la que va acompañada por la escasa perseverancia en la obtención de logros para la institución; donde la información tarda en ser compartida, las decisiones muchas veces no son las adecuadas teniendo en cuenta las prioridades, dejando de ser un ejemplo de responsabilidad que compromete a los demás. Por lo demás, en ocasiones los trabajos administrativos no son concluidos en su oportunidad, las actividades planificadas no se cumplen.

Por otro lado, se refleja el trato que muy pocas veces genera confianza en los usuarios, raras veces brinda orientación a los usuarios, pareciera no practicar la empatía, pocas veces se comunica asertivamente e influye positivamente en sus compañeros de

trabajo, alguno de ellos asume con compromiso las tareas que le encomiendan y la transmisión de sus ideas no siempre son claras.

Es por ello que se formula el problema general en los siguientes términos: ¿En qué medida las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020?, los problemas específicos: ¿En qué medida las competencias generales se relacionan con la iniciativa de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020?, ¿En qué medida las competencias laborales se relacionan con la orientación a resultados de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020?, y ¿De qué manera las competencias básicas se relacionan con el trabajo en equipo de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020?

Para abordarlo se tiene por objetivo general: analizar las competencias gerenciales a través de encuestas con el propósito de conocer la relación con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020; por objetivos específicos: conocer en qué medida las competencias generales se relacionan con la iniciativa de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020; determinar en qué medida las competencias laborales se relacionan con la orientación a resultados de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020; conocer de qué manera las competencias básicas se relacionan con el trabajo en equipo de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020.

En tanto la justificación, al teorizar en el sector público, las competencias gerenciales y el desempeño laboral, ubica en el debate dos variables que tienen como origen el sector privado, que hoy son de mucha utilidad en el escenario público, de ahí la importancia de sistematizar con énfasis en sus dimensiones y demostrar en la práctica del día a día de los empleados de confianza y los directivos, vista desde la óptica de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pichari.

Por su parte la justificación práctica del estudio de las competencias gerenciales y el desempeño laboral, como resultado de la presente investigación, servirá para tomar decisiones a fin de orientar hacia la mejora institucional a partir del análisis del comportamiento de sus dimensiones, tales como las competencias genéricas, competencias laborales, competencias básicas, iniciativa, orientación a resultados, relaciones interpersonales y trabajo en equipo, llevadas a cabo por los empleados de confianza y directivos.

Por su lado, en la justificación metodológica, uno de los aportes metodológicos de la investigación, es que se llevó a cabo bajo la opinión de los trabajadores (excluye a los empleados de confianza y directivos) de la municipalidad distrital de Pichari, así como también el uso de información primaria acopiada mediante dos cuestionarios, para las variables, competencias gerenciales y desempeño laboral, que involucra sus respectivas dimensiones.

Es por ello que se plantea la hipótesis general en los siguientes términos: las competencias gerenciales se relacionan directamente con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020; seguido de las hipótesis específicas: las competencias generales se relacionan directamente con la iniciativa de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020; las competencias laborales se relacionan directamente con la orientación a resultados de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020, y las competencias básicas se relacionan directamente con el trabajo en equipo de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020.

Para lo cual, la investigación se llevó a cabo en cuatro capítulos: el primer capítulo trata sobre revisión de literatura, el segundo comprende los materiales y métodos, entre tanto el tercer capítulo está referido a los resultados, seguido del cuarto capítulo que comprende la discusión. De lo anterior se concluye en las conclusiones y recomendaciones

Capítulo I

Revisión de literatura

1.1. Marco histórico

Se tuvo en Jesucristo, la capacidad de generar confianza e impactar en sus seguidores a través de la enseñanza y liderazgo. que tuvo la capacidad de impactar a sus seguidores a través de su confianza, liderazgo, enseñanzas, trabajo en equipo, entre otras. Por lo que según Pérez (2009), “se puede relacionar, que utilizó competencias gerenciales o habilidades directivas, mediante las cuales supo infundir en sus seguidores mucha confianza e identificación de sus ideales, pues a pesar de no estar presente sus seguidores siguieron la misión encomendada” (p. 11).

A partir del siglo pasado se ha intensificado los estudios referidos al ser humano y la organización, empezando bajo la óptica administrativa, pasando por los estudios de comportamiento, sin abandonar la productividad. Así se tuvo el enfoque humanístico centrada en las relaciones humanas, a partir de las personas o grupos de personas que laboran en las organizaciones, orientada a democratizar y humanizar; la que da origen a un nuevo lenguaje administrativo como: motivación, comunicación, liderazgo, trabajo en equipo y otros, dejando a un lado los antiguos conceptos de autoridad y jerarquía.

Robert Owen, fue uno de los pioneros respecto a la evaluación de desempeño laboral, quién a partir de la práctica cotidiana en su empresa en el siglo XIX llevó a cabo una forma de evaluación en 1893. La que fue cuestionado, por el hecho que cada empleado registraba en un libro las acciones diarias, y el supervisor anotaba los reportes.

Consistía en comunicar a cada empleado la evaluación de su desempeño del día anterior. Con un cubo pintado de distintos colores en 4 caras, el empleador ponía de manifiesto la evaluación, y por consiguiente el seguimiento del desempeño de los trabajadores. Por lo tanto, cuando cada trabajador llegaba a su puesto tenía su cubo con el color que le correspondía por su desempeño del día anterior (Ej. negro significaba desempeño malo). (Capuano, 2004, p.140).

Por su parte, según Cerna y Martínez (2019), “como parte de sus políticas laborales, las competencias laborales fueron abordadas por el gobierno central del Reino Unido desde 1986; luego de Australia, en 1990; y de México, en 1996” (p. 3).

De acuerdo con Mayurí (2008), sustentada en la tesis: “Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación - FEBAN, Lima 2006”, al establecer como objetivo principal, “determinar y evaluar de qué manera un programa de capacitación empresarial se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores del Fondo de Empleados del Banco de la Nación durante el 2006” (p. 3). La investigación es de tipo aplicada, el diseño experimental, de cuatro grupos aleatorizados con pre prueba y post prueba, de corte transversal; concluyendo: el programa de capacitación empresarial se encuentra relacionada con el desempeño laboral, dado el valor $p = 0.000 < 0.05$, es así que en los 4 grupos de trabajo, se aprecia que los cursos de capacitación tienden a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores, “además los participantes del curso de capacitación consideran que una mejor medición de los 24 resultados de esta capacitación es el promedio de notas final que refleja el conocimiento y practica de los conocimientos alcanzados” (p.67).

Según Aguilar y Guerrero (2014), en la tesis: “Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013”, al plantear por objetivo general, “conocer la relación existente entre las habilidades directivas desarrolladas en la función que desempeñan los directores para mejorar la satisfacción laboral del personal docente en los CEBAs de la UGEL N° 04, en el año 2013” (p.4). La aborda mediante el tipo de investigación descriptiva y correlacional, con una muestra de 320 docentes, y dos cuestionarios, llegando a la conclusión: que las habilidades directivas se relacionan de una forma directa con la satisfacción de los docentes; sin embargo, existe la debilidad de comunicación adecuada, por lo que es necesario fortalecerla por el bien del colegio; lo que se nota es la desmotivación, escaso interés en sus responsabilidades.

Por su parte, Díaz y Delgado (2014), en la investigación: “Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socioformación”. En el cual, uno de los objetivos específicos es, “caracterizar las competencias gerenciales referidas al manejo de personal, dirección, entorno, interpersonales y de liderazgo de los directivos de las instituciones educativas representativas del distrito de Chiclayo” (p. 12). El tipo de investigación fue descriptiva-propositiva (proyectiva), el muestreo no probabilístico, la técnica es la encuesta dirigida a los directivos y docentes que conforman la muestra, la que permitió concluir: que el 50% de directivos y docentes poseen título y grado de bachiller, los docentes y directivos

cuentan con un máximo de 20 años de servicio. Los directivos poseen como característica que muestran limitaciones en cuanto a dirección, a pesar de que esta competencia es relevante para la buena marcha de las instituciones educativas.

En otro orden de ideas, Esparza (2016), en la tesis: "El estilo de liderazgo y su efecto en el desempeño laboral del área de contabilidad en la Empresa, El Rocío S.A. Año 2016 – Trujillo", tuvo como objetivo general, "determinar el efecto del estilo de liderazgo en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Rocio S.A. año 2016 – Trujillo" (p. 5). La que llevó a cabo a través del tipo de investigación descriptiva, diseño no experimental, la población conformada por 28 colaboradores del área de contabilidad a quienes se administró el cuestionario, concluye: se logra un R cuadrado igual a 0.1751, la que muestra un efecto débil de los estilos de liderazgo sobre el desempeño laboral del personal del área de contabilidad de la empresa "El Rocio" S.A.

Entre tanto, Fartolino (2016), en la tesis: "Influencia de las habilidades gerenciales en la gestión de programas sociales- Municipalidad de Maynas-2012", plantea como objetivo, "determinar de qué manera influyen las habilidades gerenciales en la Gestión de Programas Sociales de la Municipalidad Provincial de Maynas 2012" (p. 9). La que fue tratado mediante el diseño de investigación transversal, el cuestionario de habilidades – destrezas gerenciales, la muestra de 30 funcionarios, con las cuales concluye: En la municipalidad de Maynas, se tiene un aproximado de 56.7% de funcionarios con un nivel alto de las habilidades gerenciales, en tanto un 33.3% tienen moderadas habilidades gerenciales, y un 10.0% tienen un nivel muy alto; por lo que se deduce, que en la municipalidad de Maynas se tiene la presencia de un segmento de directivos con habilidades para dirigir programas sociales.

Seguidamente, Mino (2014) en la tesis: "Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque". Tiene como uno de sus objetivos específicos, analizar el desempeño laboral de forma individual en los trabajadores del Restaurante. La investigación tuvo como característica el nivel descriptivo, el cuestionario tipo Likert, que permitió medir las dimensiones: procedimiento del cargo, productividad, compromiso, aspectos corporales, conducta, perspectiva de servicio, perspectiva de productos, entre otros. el coeficiente de correlación igual a $r = 0.281$, permitió identificar un nivel de correlación baja entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

1.2. Marco referencial

1.2.1. De orden internacional

Matos y Caridad (2010), en la tesis: "Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales", tiene por objetivo general,

“determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades en universidades nacionales experimentales en el Estado Zulia” (p. 1). Metodológicamente, la investigación se tipificó como correlacional – descriptiva, la población estuvo conformada por 12 autoridades, 710 docentes y 96 directores, a los docentes se les aplicó un muestreo probabilístico estratificado, teniendo como resultado 256 docentes; a quienes se les administró un instrumento con 64 ítems; con las cuales se arribó a los siguientes resultados: para las autoridades universitarias se evidencia una correlación de Rho de Spearman igual a 0.88, para los directores de 0.78, en tanto para los docentes de 0.79; por consiguiente, para que las autoridades lleven a cabo un desempeño laboral con éxito es menester contar con los conocimientos, habilidades y competencias para ocupar el cargo y ejecutar las funciones de acuerdo a los requerimientos de la organización.

Entre tanto, Ayoub (2010), en la tesis: “Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana”, tiene como objetivo, “evaluar cómo se relacionan los estilos de liderazgo de los funcionarios de la administración pública federal centralizada de México con los indicadores de desempeño de esfuerzo extra, satisfacción y eficacia” (p. 4). Para lo cual, tuvo como universo objeto de estudio a todos los funcionarios que conforman la administración pública federal centralizada de México, para acceder a ellos se estableció un cuestionario que a través de correo electrónico se logró la información, para luego llegar a las conclusiones: Confirman que los funcionarios federales utilizan cotidianamente los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y pasivo – evasivo. El primero se relaciona mejor con los indicadores de desempeño en forma general, que con el transaccional. “El estilo pasivo - evasivo se relaciona negativamente con estos indicadores, lo que indica que a mayor presencia de pasivo - evasivo menor posibilidad de que el seguidor implemente un esfuerzo extra o perciba eficacia en el líder” (p. 38).

Por su parte, Pereda (2016) en la tesis: “Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba” - España, tiene como objetivo, “realizar un análisis de las habilidades directivas de los empleados al servicio del sector público en la Provincia de Córdoba” (p. 6), con la intención que, a partir de este conocimiento, se pueda influir asertivamente en su desarrollo y por tanto, en la calidad y mejora del servicio prestado a los ciudadanos. El instrumento para el recojo de información consistió en un cuestionario estructurado y cerrado, a partir de los cuales se arribó al siguiente resultado: las habilidades directivas y personales “constituyen una ventaja competitiva que se configuran con fuerza en el presente y, sobre todo, en un

futuro sometido a un entorno cambiante y en constante transformación” (p. 33). En la administración pública estará ausente el servicio público eficiente y de calidad, cuando el personal no está comprometido y no tiene una calificación de acuerdo a lo requerido, la que implica que las habilidades personales y directivas no responden a la realidad.

En el mismo orden de ideas, Salazar et al. (2018), en la investigación: “Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: un estudio descriptivo de corte transeccional aplicado a las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato” - Ecuador. La cual tiene como hipótesis, “las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de las autoridades en las instituciones estatales de educación superior” (p. 6). La investigación es descriptiva de corte transeccional y exploratorio, con la participación de 89 autoridades y la aplicación de la prueba de rueda de efectividad, se llegó a la conclusión: se acepta la hipótesis alternativa que dice: “Las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño de las autoridades en las instituciones estatales de educación superior, con un coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.945” (p. 55).

1.2.2. De orden nacional

Cubas (2017), en la tesis: “Competencias gerenciales para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Jaén, Departamento de Cajamarca – 2016”, tiene como objetivo general, “diseñar la propuesta de un modelo de competencias gerenciales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Jaén” (p. 14). El estudio fue del tipo descriptiva- propositiva, diseño no experimental, con una población constituida por 37 trabajadores y directivos, método descriptivo y analítico, y la técnica de la encuesta, llegó a la conclusión: de los 37 trabajadores, el 94.6 % es comprendido en aquellos que disponen un desempeño laboral regular y el 5.4 % en el segmento con desempeño laboral bueno. Al logra un promedio de 3, se la cataloga como un desempeño laboral regular en la escala de 1 a 5. Mientras tanto, la dimensión de orientación a resultados y trabajo en equipo son las que tiene calificación más bajo en el promedio con 2.51; por consiguiente, estas son las competencias más débiles, que merece especial atención a fin de ser potenciadas en la gestión, estableciendo metas juntas e individuales.

Luego, Huaripata y Linares (2018), en la tesis: “Percepción de las habilidades gerenciales y su relación con el desempeño laboral de la empresa de Transportes y Comunicaciones Arvak, Trujillo, 2018”; refiere por objetivo general, “determinar de qué manera se relaciona la percepción de las habilidades gerenciales y el desempeño

laboral en la empresa de Transporte y Comunicaciones Arvak, Trujillo, 2018” (p. 4). A través del tipo de estudio no experimental, población de 10 conductores, mediante dos encuestas, se llega a la siguiente conclusión: A través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman igual a 0.774, la variable percepción de las habilidades gerenciales se relaciona de forma directa con la variable desempeño laboral, practica que tiene lugar a través de los trabajadores de la empresa de Transportes y Comunicaciones Arvak S.R.L., con una significancia establecida de 0.05 que es mayor al nivel de significancia de 0.009.

Entre tanto, Salinas (2012) en la tesis: “Las habilidades gerenciales y su influencia en el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, en el año 2011”, considera como objetivo general, “determinar la influencia de las habilidades gerenciales sobre el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital "Coronel Gregario Albarracín Lanchipa" de Tacna, en el año 2011” (p. 11). La que se lleva a cabo a nivel de la investigación descriptiva y correlacional, diseño de corte transversal, en la que para la variable habilidades gerenciales se tiene la participación de 22 funcionarios, y para la variable desempeño laboral, participan como colaboradores 88 personas, logrando la siguiente conclusión: “Que no existe una influencia significativa de las habilidades gerenciales de los funcionarios sobre el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital "Coronel Gregario Albarracín Lanchipa" de Tacna” (p. 66).

Por su parte Delgado (2018), en la tesis: “Competencias gerenciales y desempeño laboral de trabajadores del centro de salud I – 3 06 de octubre, Belén – 2018”, tiene como objetivo general, “determinar la influencia de las Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud I–3 06 de octubre – Distrito de Belén – 2018” (p. 8). la que es tratada a través del diseño de investigación correlacional, teniendo como instrumento el cuestionario tipo Likert, con una población de 50 trabajadores, llega a la conclusión: para el 50% de los colaboradores, el desempeño laboral es muy deficiente; en tanto para el 48% de encuestados las competencias gerenciales califican como regular en el centro de salud I–3 06 de octubre – Distrito de Belén – 2018.

Entre tanto Reyes (2018), a través de la tesis: “Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018”, al plantear como propósito general, “determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018” (p. 10). La que

a través del método de investigación hipotético – deductivo, con una muestra de 177 trabajadores, mediante dos cuestionarios tipo Likert, arriba a la conclusión: que un Rho de Spearman igual a $r = 0.777$, muestra que, si mejora las habilidades gerenciales, asimismo mejora el desempeño laboral, en la delimitación institucional Hospital de Essalud-Callao.

En este orden de ideas, se tiene a Morales (2019), que en la tesis: “Habilidades directivas y desempeño laboral del personal en la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 16, Provincia de Barranca, año 2018”, al tener el objetivo general de “establecer la relación existente entre las habilidades directivas y el desempeño laboral del personal en la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 16, Provincia de Barranca, año 2018” (p.3); la abordó, mediante el tipo de investigación aplicada, diseño no experimental, con una población de 52 trabajadores y cuestionarios para cada una de las variables, logrando la siguiente conclusión: el coeficiente de correlación de Rho de Spearman igual a 0.587, orienta a señalar que las habilidades directivas se relaciona de forma positiva con el desempeño laboral del personal en la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 16 en la provincia de Barranca, la que trae consiguientemente, que las mejores habilidades gerenciales orienta hacia un mejor desempeño laboral.

1.3. Sistema teórico

1.3.1. Competencias gerenciales y desempeño laboral

De acuerdo con Douglas McGregor (citado por Del Prado, 1998), los gerentes poseen la característica de dirigir y controlar a los subordinados, esto es ser guiados por la “Teoría X”. Donde los subordinados poseen las características de ser perezosos, pasivos, con poca iniciativa y ambición, son resistentes al cambio, prefieren ser guiados por un líder; que a dado lugar a que los gerentes practiquen la “Teoría X” en sus dos extremos, la “Teoría X blanda” y la “Teoría X dura”. La primera, busca satisfacer las necesidades de todos, genera indiferencia, apatía y establece una armonía aparente. La segunda, practica el castigo, el control, la supervisión, genera conflictos.

Mientras tanto, en la “Teoría Y” el gerente promueve un buen ambiente organizacional, orientado a que los subordinados logren sus metas, es así, hace que los intereses de los empleados y de la organización concilien; los subordinados practican el autocontrol y la autodirección.

Por otro lado, se tiene la teoría Z de William Ouchi (Citado por Del Prado, 1998), la que es participativa y tiene como base las relaciones humanas, a partir de ello busca conseguir mayor productividad organizacional y mayor rendimiento del recurso humano a través del trabajo en equipo, la generación de confianza, la toma de decisiones

colectivas; así la organización se siente comprometida con su gente, aumenta la autoestima del trabajador y mejora el servicio a la población.

La teoría del doble factor de Herzberg (1959) refiere que: “La actividad más importante de una persona es su trabajo, concebida como una actividad eminentemente social, en la cual pueden presentarse o no oportunidades para satisfacer necesidades sociales de todo tipo como autoestima, capacitación, etc.” (p.75).

Lo que comprende, los motivadores extrínsecos e intrínsecos, cómo el logro que es el desempeño exitoso en la tarea, el trabajo en sí, el reconocimiento por el logro, la responsabilidad, el avance y crecimiento personal. La no presencia de estos motivadores en el trabajo genera insatisfacción en la supervisión, organización, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo, el salario, los subalternos, jefes, las condiciones de trabajo y la estabilidad en el puesto.

Entre tanto, la teoría de las necesidades de Maslow (Citado por Mayurí, 2008), conocido como la teoría de jerarquía de las necesidades del hombre, “parte del supuesto que el hombre actúa por necesidades, por lo que el objetivo es mostrar la importancia de esta teoría en el desempeño laboral y que se relaciona de manera trascendental con el comportamiento organizacional” (p. 67).

Mientras que para Gutiérrez (2010), las competencias gerenciales, parte por la responsabilidad, toda vez que considera, que constituye como una parte de toda responsabilidad de quienes “tienen funciones gerenciales y de coordinación en una organización. Definidas también como un conjunto de saberes puestos en juego por los gerentes y directores para resolver situaciones concretas relacionadas con la dirección y coordinación de la organización” (p. 16)

Por lo que, Jones y George (2010) consideran las competencias gerenciales como un conjunto de destrezas, conocimientos y comportamientos, así como el conjunto de actitudes que un individuo requiere para destacar como eficiente en un ambiente de amplia gama de labores gerenciales en diversas organizaciones. “Al respecto, es relevante señalar que estas son variadas, por cuanto se puede contemplar la conducta desde múltiples puntos de vista y llegar a definiciones cuyos matices son heterogéneos” (p. 7).

Entre tanto, Medina et al. (2012, citado por Núñez et al., 2018), clasifica las competencias gerenciales en estratégicas e intratégicas. Las competencias gerenciales estratégicas, son aquellas necesarias para obtener buenos resultados económicos: “la visión, resolución de problemas, gestión de recursos, orientación al cliente y red de relaciones efectivas y, las competencias gerenciales intratégicas, son aquellas necesarias para desarrollar a los empleados e incrementar su compromiso y confianza

con la entidad” (p. 5), se refiere a las capacidades ejecutivas y de liderazgo, entre las cuales se menciona la comunicación, empatía, el coaching, la delegación y el trabajo en equipo.

Por lo que Díaz y Delgado (2014), con respecto a las competencias gerenciales refieren que la motivación del personal hace que se mantenga un ritmo de trabajo intenso, internalizando en todo momento un comportamiento auto dirigido orientada hacia las metas importantes; entonces, la motivación se caracteriza por un sentimiento impulsivo, resultado del impulso de hacer y obtener algo, “el cual muchas veces nos puede llevar a actuar en forma positiva o competitiva y otras veces en forma negativa o inescrupulosa. Esto nos debe hacer pensar que lo contrario a la motivación, es la indiferencia” (p. 66).

Mientras que Benavides (2002, citado por Ramírez, 2019), hace conocer los tres 3 grandes grupos de competencias gerenciales, las genéricas, las básicas y las laborales. El primero - las competencias genéricas, está referida al perfil requerido por la organización, la que tiene que estar de acuerdo con el cargo a desempeñar para el logro de las metas. Las competencias básicas, son capacidades elementales e importantes para que el que dirige pueda proceder de modo efectivo, preciso, justo y con ética profesional. Por su lado, las competencias laborales, son aquellas propias donde el gerente destaca, quiere decir que la posee, por tanto está vinculado estrechamente al buen desempeño de sus atribuciones y funciones como conocedor de su campo de acción - laboral.

De forma similar, Ramírez (2019) refiere respecto a las competencias laborales, siendo aquellas que el que dirige, ya sea a una empresa o institución pues tiene y está estrechamente relacionado con el buen desempeño de sus funciones como conocedor de su campo laboral. Además, menciona sobre las competencias básicas, la que está referida y definida por las capacidades importantes y elementales para que un gerente pueda tomar decisión de modo efectivo, preciso, justo y con ética profesional.

Por otro lado, Chiavenato (2002) considera que el desempeño laboral comprende la eficacia del trabajador que labora en la institución, la que es necesario para la organización, que involucra al individuo con una gran labor y satisfacción laboral. Evaluación de desempeño que es dinámico, puesto que la evaluación se da a través del tiempo con frecuencia a los trabajadores de manera formal o informal; “además la evaluación del desempeño representa una técnica de administración dentro de la actividad administrativa, un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o puesto que ocupa” (p. 67). Además, permite identificar la presencia del desaprovechamiento de recurso humano

toda vez que posee un potencial alto que rebasa lo exigido en el puesto, aspecto a tomar en cuenta para el ordenamiento de personal.

Por lo que el desempeño de las personas se evalúa a través de factores previamente establecidas y valoradas, las mismas que comprenden los factores actitudinales: actitud, disciplina, cooperación, responsabilidad, iniciativa, habilidad de seguridad, presentación personal, discreción, interés, capacidad de realización, creatividad, capacidad de realización; y los factores operativos: calidad, conocimiento del trabajo, cantidad, trabajo en equipo, exactitud y liderazgo. (Chiavenato, 2000).

Por lo que es preciso señalar, que para el desempeño laboral, no basta la inteligencia como la creatividad, la cooperación, liderazgo, la integridad, sino que es preciso tener en cuenta la personalidad, expresada a través de la extraversión, que significa el ser sociable y conversador; disponibilidad, que sea bondadoso, cooperador y confiable; seriedad, expresión de ser responsable, digno de confianza, persistente, orientado hacia el logro; estabilidad emocional, que inspira tranquilidad, entusiasta y seguro, o tenso, nervioso y depresivo.

Según Bohórquez (2007, citado por Núñez, 2017), al señalar sobre el desempeño laboral menciona, que aquellas empresas o entidades públicas que prestan servicios deben tener en cuenta aspectos que influyen directamente en los trabajadores “con la finalidad de brindar una excelente atención a los clientes o usuarios que hacen uso del servicio para lo cual se debe incidir en la orientación de resultados, calidad, relaciones interpersonales, iniciativa, trabajo en equipo” (p. 31).

1.3.2. Las competencias generales e iniciativas

Para Marchant (2005), las competencias generales son las habilidades necesarias para “orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. Establecer objetivos, darles adecuado seguimiento y retroalimentación, integrando las opiniones de los otros” (p. 66).

Los empleados que poseen esta competencia toman decisiones y se anticipan a los posibles impactos, al margen de su posición jerárquica dentro de la estructura organizacional. Donde el liderazgo se caracteriza por el convencer y no así por el mandar; asimismo, por la capacidad de guiar e inspirar a los individuos y al grupo en su conjunto. Es por ello, que González (2006), lo define como la “capacidad de desempeñar el rol de líder de un grupo o equipo” (p. 43).

En tanto para Benavides (2002, citado por Ramírez, 2019), las competencias genéricas, consideran como un conjunto de características indispensables con que cuentan los individuos y que pueden generalizarse en una organización. “Su finalidad está orientada

a fortalecer la identidad, considerando que nacen de las políticas y los objetivos de la organización; estas variables son el fundamento para la determinación de las competencias con base en la orientación organizacional” (p. 78).

Por otro lado, para Bohórquez (2007, citado por Núñez, 2017), “la iniciativa significa emprender nuevos proyectos, ideas innovadoras, oportunidades con la finalidad de conseguir resultados y objetivos propuestos sin que nadie te diga o empuje a hacer lago, si no por propia voluntad y predisposición con responsabilidad, con actitud proactiva” (p. 89). En ella se toma la responsabilidad desde la dirección, la que implica asumir las consecuencias por las acciones, así como por las decisiones tomadas. La que cuenta con las siguientes características: ser disciplinado a fin de lograr los objetivos propuestos, mostrar seguridad de sí mismo, tomar una buena decisión, ser creativos para transformar y/o cambiar algo, no tener temor a los cambios, así como a los fracasos, y tomar decisiones con determinación.

Es así que la iniciativa, trata de conductas auto iniciadas (hacer sin que se lo pidan), ser proactivo (anticiparse al problema), ser persistente y poseer conductas alineadas. Es el punto de partida de una acción pública en bien de la comunidad beneficiaria.

1.3.3. Las competencias laborales y orientación a resultados

Para Benavides (2002, citado por Ramírez, 2019), las competencias laborales son el “conjunto de atributos personales visibles que se aportan al trabajo, o comportamientos para lograr un desempeño idóneo y eficiente. Las competencias laborales integran elementos característicos del ser humano, como: conocimientos; habilidades, destrezas; autoconcepto; rasgos y temperamento; motivos y necesidades” (p. 16).

Por lo que de acuerdo con Bisneo (s.f.) las competencias laborales, comprende el conjunto de conocimientos y habilidades que posee una persona para afrontar ante una tarea o actividad en el ámbito laboral. Por lo que las competencias laborales involucran un nivel más profundo que la simple técnica, por tanto, el saber realizar y el realizarlo es la competencia laboral.

Entre tanto, según el Ministerio de Educación Nacional de la República de Colombia (2020), las competencias laborales específicas, “son las que están orientadas a habilitar a un individuo para desarrollar funciones productivas propias de una ocupación o funciones comunes a un conjunto de ocupaciones” (párr.1).

Por otro lado, Chiavenato (2000), respecto a la orientación a resultados, señala que se centraliza en la capacidad de actuar con sentido para alcanzar resultados con niveles altos de calidad y rendimiento a fin de atender las necesidades del cliente, mejorar a la organización y “superar los estándares propios de excelencia e incluso superarlos paso a paso. Grado de cumplimiento de los objetivos a cuántos usuarios o beneficiarios se

entregan los bienes o servicios qué porcentaje corresponde del total de usuarios” (p.367).

Mientras que para Bohórquez (2007, citado por Nuñez, 2017), la orientación de resultados está referido, en hacer que las personas y trabajadores “visualicen el objetivo de la institución, luego concientizar su valor de sus acciones y trabajo para que ellos empiecen a involucrarse en las actividades o tareas propuestas por la organización para el logro de los objetivos y metas” (p. 99). Asimismo, para que el trabajador sepa cuenta energía poner en las actividades que desarrolla para la obtención de los resultados esperados y finales. Características: Fijar objetivos claros y concretos, así como indicadores y estrategias para alcanzar los objetivos y medir los resultados. Mostrar motivación al llevar a cabo las actividades para que la entidad reconozca el esfuerzo desplegado, trabajar con responsabilidad hasta el logro de los objetivos y metas referidos, para lo cual los trabajadores deben tener en claro los objetivos y metas institucionales, evaluar el desempeño laboral en forma semestral o anual, apropiado clima organizacional orientado al desempeño laboral, reducir costos, optimizar el tiempo para el logro de los objetivos.

1.3.4. Las competencias básicas y trabajo en equipo

Boyatzis (1982), planteó una distinción entre las competencias diferenciadoras o de actuación superior y la esenciales o básicas. “Las primeras son las que distinguen a un trabajador de actuación superior de un trabajador con actuación mediana. Las segundas son las que se necesitan para lograr una actuación mínimamente adecuada al puesto de trabajo” (p. 90).

Para Benavides (2002, citado por Ramírez, 2019), las competencias básicas alude a tres grupos fundamentales, los mismos que se describen como: Habilidades básicas, constituye la capacidad de escritura, lectora, matemática y aritmética así como también hablar y escuchar; desarrollo del pensamiento: resolución de conflictos, pensamiento creativo, asimilación, toma de decisiones y tolerancia, e inclusive capacidad de aprender a aprender y; cualidades personales: en cuanto concierne a la autoestima, autorrealización, sociabilidad, integridad y autodirección.

Por otro lado, para González (2006), el trabajo en equipo es la “capacidad de trabajar y hacer que los demás trabajen, colaborando unos con otros. Es el conjunto de dotes de proceso de grupos, necesario para lograr que diversos grupos de personas trabajen juntos para alcanzar eficazmente un objetivo común” (p. 43).

Por lo mismo, el trabajo en equipo para Bohórquez (2007, citado por Nuñez, 2017), es una manera o estrategia de alcanzar un objetivo planteado, con la cooperación de un conjunto de “personas que tienen el mismo objetivo común, lo cual es muy favorable,

porque hay varias ideas, varias estrategias, formas de desarrollar una estrategia trabajo y es uno de los métodos más recomendables para el logro efectivo de las metas” (p. 78). La que tiene por características: Plantear una meta u objetivo claro, comunicación en manera clara, precisa y efectiva, estar dispuesto a desaprender y aprender de los demás, participar y ayudar en hacer realidad los acuerdos de equipo, formar equipos multidisciplinario, celebrar los logros, incorporar estrategias nuevas par alcanzar los objetivos y responsabilidad en la ejecución de las tareas.

Por su parte, Díaz y Delgado (2014), al tratar sobre el desempeño laboral, refiere que el trabajar en equipo es una metodología que tiene por resultado beneficios, ya sea en el escenario de la organización o en lo personal por el aprendizaje de recientes habilidades. En contraposición se tiene la presencia de conflictos por el hecho que no todas las personas son iguales, puesto que no responden de forma similar ante los hechos, es así que el trabajar en equipo para muchos crea tensiones, presión de niveles altos que generan estrés, las que requieren ser contrarrestados.

1.3.5. Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales que se llevan a cabo al interior de las organizaciones privadas o gubernamentales se encuentran estrechamente vinculadas a las comunicaciones entre subordinados, con los superiores, o con empleados de la misma jerarquía laboral en la organización. Entonces la capacidad de reunir información está dada por la comunicación en el ámbito laboral, la misma que pueda ser compartida.

Según Chiavenato (2000), en la teoría de las relaciones, las relaciones interpersonales están dadas por la comunicación continua entre las personas que integran el personal de una organización, empresa o institución, básica para el éxito de ésta; entonces, en ausencia de la comunicación es imposible alinearse en una misma dirección, por consiguiente, la comunicación al interior de la organización es fundamental “para el personal de la empresa o institución ya que esta ayudará a que los colaboradores se sientan seguros y motivados al expresar sus ideas o sugerencias” (p. 367).

Para Bohórquez (2007, citado por Nuñez, 2017), las relaciones interpersonales comprenden “la forma como las personas nos involucramos y formamos lazos de amistad con otras personas, siempre respetando sus formas de vida, cultura, religión y otros” (p. 13). Es así que considera al ser humano como un ser social, cuyas características están expresadas a través de la habilidad efectiva para comunicarse, así como saber escuchar al prójimo es fundamental y de importancia, comportarse de manera honesta y poseer la capacidad para resolver conflictos.

Por lo que según Beiza (2012), el ser humano es un elemento fundamental para que las relaciones se generen, “las mismas se manejan a través de ciertas herramientas que

facilitan su uso, tales herramientas son la comunicación, la confianza, la pertenencia, rendimiento, colaboración, entre otros” (p. 14).

1.4. Marco Legal

Ley N°28175 - Ley Marco del Empleo Público, en su artículo 4°, hace conocer que el personal de empleo público se clasifica de la siguiente manera: 1) Funcionario público. Comprende de elección popular directa y universal; 2) Empleado de confianza. El que desempeña cargo de confianza técnico o político, distinto al funcionario público, se encuentra en el entorno de quién lo designa o renueva libremente, en ningún caso será superior al 5% de los servidores públicos existentes en la entidad; 3) Servidores públicos. Se clasifica en: a) Directivo superior, el que desarrolla funciones administrativas relativas a la dirección, su porcentaje no excederá del 10% del total de empleados de la entidad; b) Ejecutivo, el que desarrolla funciones administrativas, de atribuciones resolutorias, asesoría legal, supervisión, fiscalización, conforman un grupo ocupacional; c) Especialistas, el que desempeña labores de ejecución de servicios públicos, no ejercen función administrativa, conforman un grupo ocupacional; d) De apoyo, desarrollan labores auxiliares, conforman un grupo ocupacional.

Entre tanto, el artículo 13°, señala la retribución del desempeño laboral, teniendo como mínimo los siguientes criterios: universalidad, base técnica y competencia laboral.

Ley N°27972 – Ley Orgánica de Municipalidades, manifiesta que la administración municipal está integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, y “que la estructura orgánica municipal básica en el ámbito administrativo comprende, la gerencia municipal, el órgano de auditoría interna, la procuraduría pública municipal, la oficina de asesoría jurídica y la oficina de planeamiento y presupuesto”.

1.5. Marco conceptual

1.5.1. Competencias gerenciales

Las competencias gerenciales son un conjunto de conocimientos, destrezas y comportamientos, así como actitudes que una persona necesita para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales en diversas organizaciones. Comprende: las competencias generales, competencias laborales y competencias básicas. (Benavides, 2002; Jones y George, 2010).

1.5.2. Desempeño laboral

El desempeño laboral, comprende la eficacia del personal que labora dentro de las instituciones u organizaciones, que es necesaria para la organización; comprende la integración del empleado a la organización, incidiendo en la orientación de resultados, relaciones interpersonales, calidad, iniciativa y trabajo en equipo. (Chiavenato, 2002; Bohórquez, 2007).

1.6. 1.5.3. Municipalidad distrital de Pichari

De acuerdo Ley N°27972, Artículo 1. “Los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades”. Tiene como elementos, la población, el territorio y organización. La municipalidad distrital de Pichari, es la encargada de promover el desarrollo local, cuenta con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

Capítulo II

Materiales y métodos

2.1. Tipo y nivel de investigación

2.1.1. Tipo

Al tener en cuenta que el acopio de información se llevó a cabo en un momento determinado, la investigación es de tipo transversal. Por otro lado, según su orientación, al llevar a cabo la asociación de variables, la investigación es del tipo, orientada a la comprobación.

2.1.2. Nivel

Al considerar que en un primer momento los resultados de la investigación fueron analizadas a través de tablas y figuras, la investigación se ubica en el nivel descriptivo. Luego, al llevar a cabo a través de la asociación de variables y dimensiones, que responda a la formulación de problemas, la investigación se ubica en el nivel correlacional.

2.2. Población y muestra

Población. Determinada de acuerdo con la Ordenanza Municipal N°004-2015-MDP/LC que aprueba el cuadro para asignación de personal y a través de la visita a los locales de la municipalidad. Siendo el sujeto de estudio los empleados de confianza y directivos. Los colaboradores para dar información respecto al sujeto de actitud los constituyen los trabajadores administrativos (no incluye los empleados de confianza y directivos).

Unidades Orgánicas	Empleados de confianza y directivos	Trabajadores Administrativos
Alcaldía	-	3
Gerencia municipal	1	2
Oficina de control institucional	1	1
Oficina de procuraduría pública municipal	1	1
Oficina de asesoría jurídica	1	1
Oficina de planeamiento y presupuesto	1	5
Oficina de programación de inversiones	1	3
Oficina formuladora de estudios y proyectos	1	2
Secretaría general	1	4
Imagen institucional	1	2

Defensa civil	1	1
Oficina de supervisión y liquidación de proyectos	1	4
Oficina de administración y finanzas	1	20
Oficina de desarrollo urbano y rural	1	1
Gerencia de infraestructura	1	7
Gerencia de desarrollo agrario y económico	1	3
Gerencia de comunidades ashánincas	1	2
Gerencia de educación y de desarrollo social	1	3
Gerencia de servicios municipales	1	3
Total	18	68

Criterio de exclusión:

Tesista: 1

Muestra. Por consiguiente, la muestra censal la constituye 67 trabajadores administrativos.

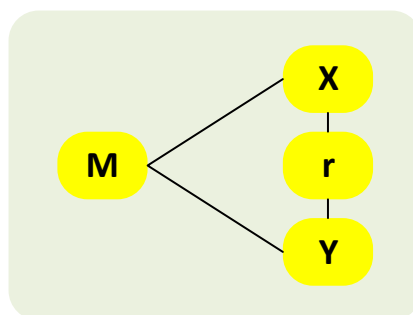
2.3. Fuentes de información

Primaria. Se llevó a cabo a través de dos cuestionarios tipo Likert. Para la variable competencias gerenciales basada en Ramírez (2019), y para la variable desempeño laboral se tiene a Núñez (2017). Las mismas que son adecuadas al medio de la municipalidad distrital de Pichari.

Secundaria. Referencia bibliográfica

2.4. Diseño de investigación

Toda vez que las variables no son manipuladas, así como las dimensiones, la investigación responde al diseño no experimental por asociación. Esquemáticamente el diseño por asociación está representado por el siguiente esquema:



Dónde:

M = Muestra de estudio.

X = Variable 1: Competencias gerenciales

Y = Variable 2: Desempeño laboral

r = Asociación.

2.5. Técnicas e instrumentos

Técnicas	Instrumentos
Encuesta	Cuestionarios
Análisis bibliográfico	Fichas

2.6. Enfoque de investigación

El enfoque de investigación en expresión de Santander (2021), “se usa para comprender frecuencias, patrones, promedios y correlaciones” (párr. 6), donde los resultados se expresan en números y figuras.

2.7. Método de investigación

Para Arrieta (s.f.), el método “deductivo utiliza premisas particulares para llegar a una conclusión general, y el deductivo utiliza premisas particulares para llegar a conclusión general” (párr. 3). El segundo es la que tiene validez en la presente investigación.

2.8. Operacionalización de variables y dimensiones

Operacionalización de la variable uno (X): Competencias gerenciales

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala
X: Competencias gerenciales	Las competencias gerenciales son un conjunto de conocimientos, destrezas y comportamientos, así como actitudes que una persona necesita para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales en diversas organizaciones. Comprende: las competencias generales, competencias laborales y competencias básicas. (Benavides, 2002; Jones y George, 2010).	Competencias generales	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9	Variable ordinal
		Competencias laborales	10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17	Tipo Likert:
		Competencias básicas	18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28	Completamente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo, ni en desacuerdo De acuerdo Completamente de acuerdo

33

Operacionalización de la variable dos (Y): Desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala
Y: Desempeño laboral	El desempeño laboral, es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones o instituciones, que es necesaria para la organización; comprende la integración del empleado a la organización, incidiendo en la orientación de resultados, calidad, relaciones interpersonales, iniciativa, trabajo en equipo. (Chiavenato, 2002; Bohórquez, 2007).	Iniciativa	1, 2, 3, 4, 5	Variable ordinal
		Orientación resultados ^a	6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	
		Relaciones interpersonales	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19	
		Trabajo en equipo	20, 21, 22, 23, 24, 25	Tipo Likert: Completamente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo, ni en desacuerdo De acuerdo Completamente de acuerdo

Capítulo III

Resultados

3.1. Resultados a nivel descriptivo

Las tablas y figuras responden al nivel descriptivo tal como orienta la estadística descriptiva. La misma que permite analizar los datos, la que es resultados del instrumento procesado.

3.1.1. Competencias generales

En la tabla 1, se registra los datos según resultado de la dimensión competencias generales de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, los cuales están expresadas por alternativas, frecuencia absoluta y porcentaje.

Tabla 1

Registro de datos según resultado de la dimensión competencias generales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Completamente en desacuerdo	2	3.0%
En desacuerdo	5	8.1%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	15.4%
De acuerdo	32	47.3%
Completamente de acuerdo	18	26.2%
Total	67	100%

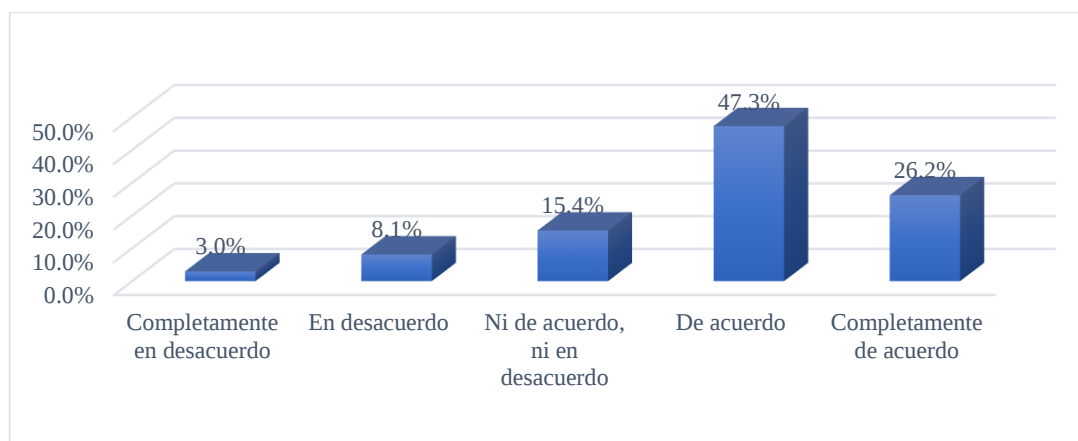
Fuente: Instrumento de medición

La tabla y figura 1, refiere que del 100% (67) de encuestados, el 47.3% de los encuestados ubican su opinión en la valoración de acuerdo, seguido por el 26.2% en la valoración completamente de acuerdo, en tanto que el 15.4% de trabajadores considera ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 8.1% en desacuerdo y el 3.0% completamente en desacuerdo con las competencias generales de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari. Quiere decir, que un segmento importante de

trabajadores apoya las competencias generales de los empleados de confianza y directivos.

Figura 1

Registro de datos según resultado de la dimensión competencias generales



Fuente: Instrumento de medición

3.1.2. Competencias laborales

La tabla 2, registra los datos según resultado de la dimensión competencias laborales de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, los cuales están expresadas mediante alternativas, frecuencia absoluta y porcentaje.

Tabla 2

Registro de datos según resultado de la dimensión competencias laborales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Completamente en desacuerdo	3	5.0%
En desacuerdo	5	7.3%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	19.4%
De acuerdo	30	44.6%
Completamente de acuerdo	16	23.7%
Total	67	100%

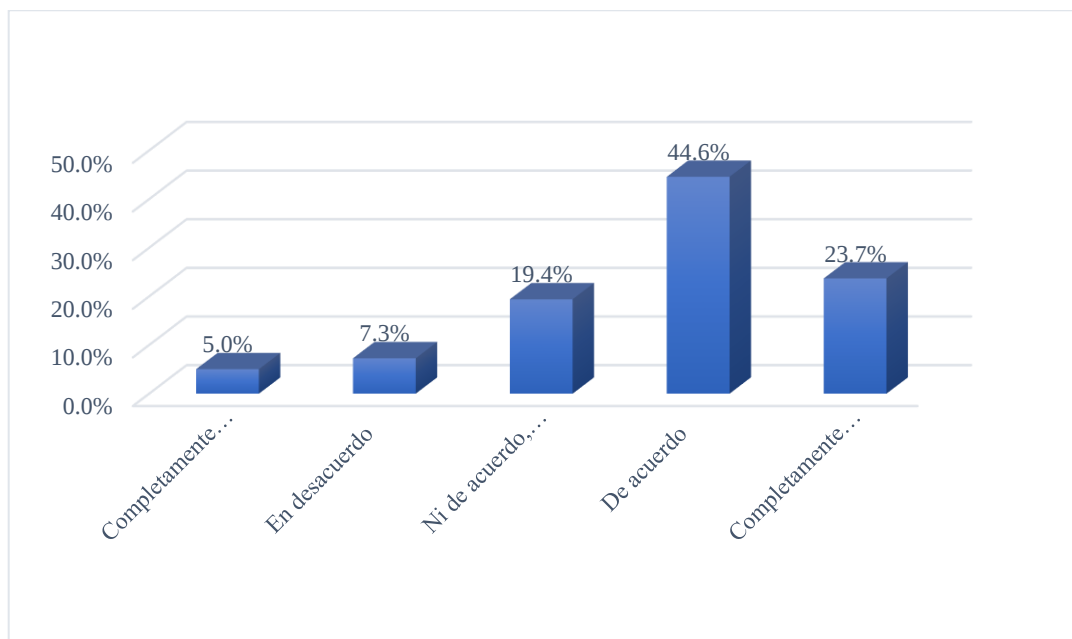
Fuente: Instrumento de medición

La tabla y figura 2, registra que del 100% (67) de encuestados, el 44.6% de los encuestados ubican su opinión en la valoración de acuerdo, en tanto el 23.7% en la valoración completamente de acuerdo, mientras que el 19.4% de trabajadores considera ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7.3% en desacuerdo y el 5.0% completamente en desacuerdo con las competencias laborales de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari. Es así, que un segmento importante de

colaboradores está de acuerdo con las competencias laborales de los empleados de confianza y directivos.

Figura 2

Registro de datos según resultado de la dimensión competencias laborales



Fuente: Instrumento de medición

3.1.3. Competencias básicas

En la tabla 3, se registra los datos según resultado de la dimensión competencias básicas de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, las cuales se expresan mediante alternativas, frecuencia absoluta y porcentajes.

Tabla 3

Registro de datos según resultado de la dimensión competencias básicas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Completamente en desacuerdo	2	3.0%
En desacuerdo	6	9.0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	19.4%
De acuerdo	30	44.8%
Completamente de acuerdo	16	23.8%
Total	67	100%

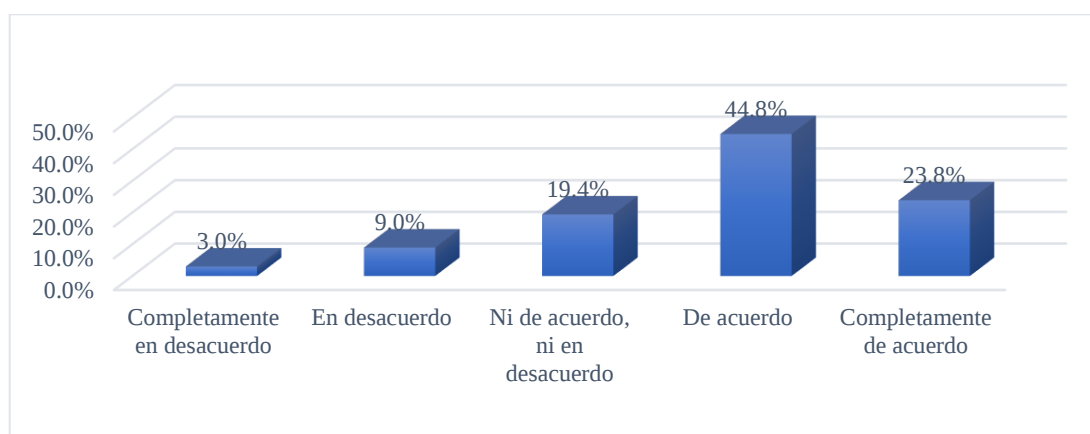
Fuente: Instrumento de medición

La tabla y figura 3, registra que del 100% (67) de encuestados, el 44.8% de los encuestados ubican su opinión en la valoración de acuerdo, seguido por el 23.8% en la

valoración completamente de acuerdo, en tanto el 19.4% de trabajadores considera ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9.0% en desacuerdo y el 3.0% completamente en desacuerdo con las competencias básicas de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari. La cual muestra, que la mayoría de los trabajadores están de acuerdo con las competencias básicas de los empleados de confianza y directivos.

Figura 3

Colocación de datos según resultado de la dimensión competencias básicas



Fuente: Instrumento de medición

3.1.4. Competencias gerenciales

En la tabla 4, se registra los datos según resultado de la variable competencias gerenciales de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, los cuales se expresan mediante alternativas, frecuencia absoluta y porcentajes.

Tabla 4

Colocación de datos según resultado de la variable competencias gerenciales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Completamente en desacuerdo	2	3.0%
En desacuerdo	6	9.0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17.9%
De acuerdo	31	46.3%
Completamente de acuerdo	16	23.8%
Total	67	100%

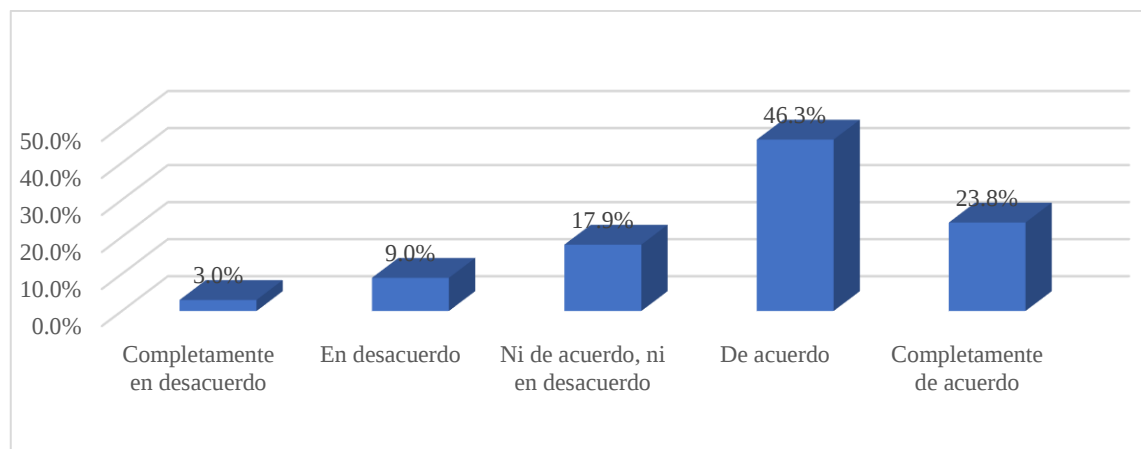
Fuente: Instrumento de medición

La tabla y figura 4, registra que del 100% (67) de encuestados, el 46.3% de los encuestados ubican su opinión en la valoración de acuerdo, seguido por el 23.8% en la

valoración completamente de acuerdo, en tanto que el 17.9% de trabajadores considera ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 9.0% en desacuerdo y el 3.0% completamente en desacuerdo con las competencias gerenciales de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari. Por lo que es preciso destacar que, según la opinión de los trabajadores administrativos, la mayoría de los empleados de confianza y directivos cuentan con las competencias gerenciales para dirigir la institución.

Figura 4

Registro de datos según resultado de la variable competencias gerenciales



Fuente: Instrumento de medición

3.1.5. Iniciativa

En la tabla 5, se registra los datos según resultado de la dimensión iniciativa de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, los cuales se expresan mediante alternativas, frecuencia absoluta y porcentajes.

Tabla 5

Registro de datos según resultado de la dimensión iniciativa

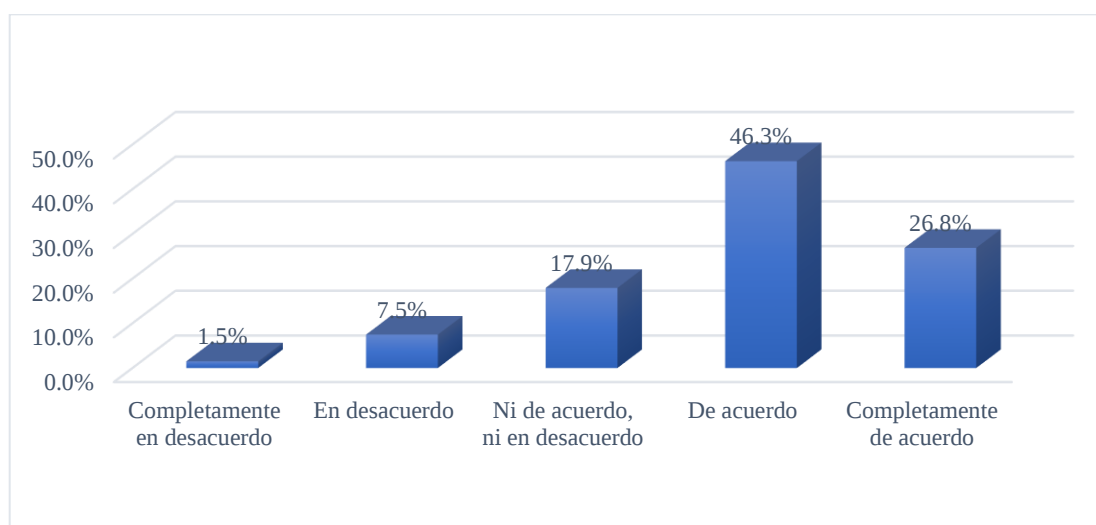
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Completamente en desacuerdo	1	1.5%
En desacuerdo	5	7.5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17.9%
De acuerdo	31	46.3%
Completamente de acuerdo	18	26.8%
Total	67	100%

Fuente: Instrumento de medición

La tabla y figura 5, registra que del 100% (67) de colaboradores, el 46.3% de los encuestados ubican su opinión en la valoración de acuerdo, seguido por el 26.8% en la valoración completamente de acuerdo, en tanto que el 17.9% de trabajadores considera ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7.5% en desacuerdo y el 1.5% completamente en desacuerdo con la iniciativa de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari. Es así que los encuestados en su mayoría expresan estar de acuerdo con la iniciativa de los hombres de confianza y directivos.

Figura 5

Registro de datos según resultado de la dimensión iniciativa



Fuente: Instrumento de medición

3.1.6. Orientación a resultados

En la tabla 6, se registra los datos según resultado de la dimensión orientación a resultados de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, los cuales se expresan mediante alternativas, frecuencia absoluta y porcentajes.

Tabla 6

Registro de datos según resultado de la dimensión orientación a resultados

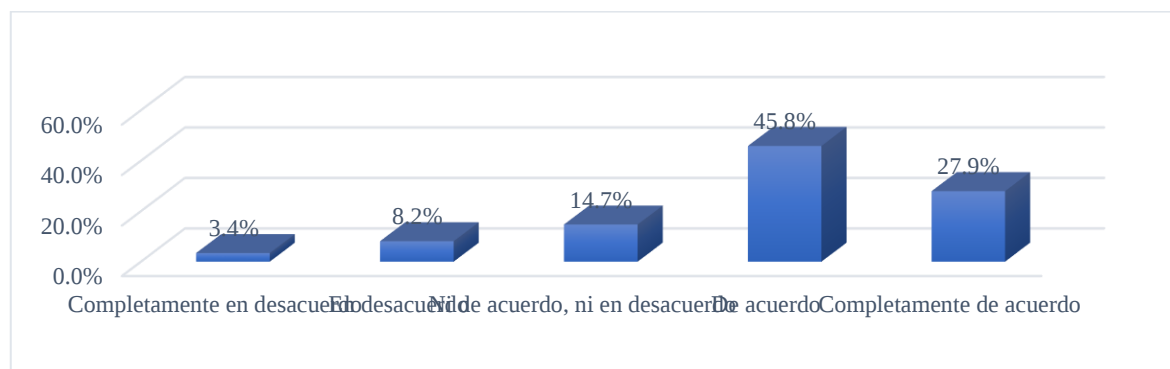
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Completamente en desacuerdo	2	3.4%
En desacuerdo	5	8.2%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	14.7%
De acuerdo	31	45.8%
Completamente de acuerdo	19	27.9%
Total	67	100%

Fuente: Instrumento de medición

La tabla y figura 6, registra que del 100% (67) de colaboradores, el 45.8% de los encuestados ubican su opinión en la valoración de acuerdo, seguido por el 27.9% en la valoración completamente de acuerdo, en tanto que el 14.7% de trabajadores considera ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 8.2% en desacuerdo y el 3.4% completamente en desacuerdo con la orientación a resultados de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari. Por consiguiente, la mayoría de los colaboradores opinan en el sentido de estar de acuerdo con la práctica de orientación a resultados por parte de los empleados de confianza y directivos.

Figura 6

Registro de datos según resultado de la dimensión orientación a resultados



Fuente: Instrumento de medición

3.1.7. Relaciones interpersonales

En la tabla 7, se establece el registro de datos según resultado de la dimensión relaciones interpersonales de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, las que están expresadas por alternativas, frecuencia absoluta y porcentajes.

Tabla 7

Registro de datos según resultado de la dimensión relaciones interpersonales

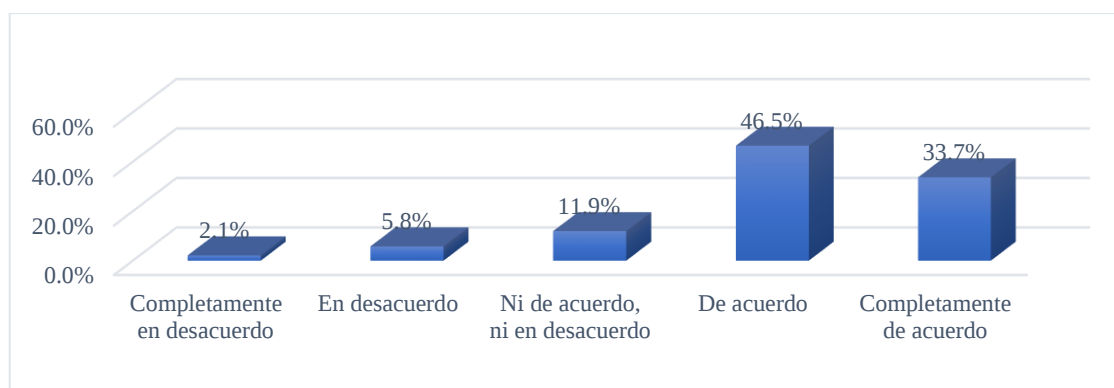
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Completamente en desacuerdo	1	2.1%
En desacuerdo	4	5.8%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	11.9%
De acuerdo	31	46.5%
Completamente de acuerdo	23	33.7%
Total	67	100%

Fuente: Instrumento de medición

La tabla y figura 7, registra que del 100% (67) de encuestados, el 46.5% de los encuestados ubican su opinión en la valoración de acuerdo, seguido por el 33.7% en la valoración completamente de acuerdo, en tanto que el 11.9% de trabajadores considera ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 5.8% en desacuerdo y el 2.1% completamente en desacuerdo con las relaciones interpersonales de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari. Quiere decir, que la mayoría de los trabajadores administrativos aprecian las relaciones interpersonales de los empleados de confianza y directivo.

Figura 7

Registro de datos según resultado de la dimensión relaciones interpersonales



Fuente: Instrumento de medición

3.1.8. Trabajo en equipo

En la tabla 8, se registra los datos según resultado de la dimensión trabajo en equipo de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, los cuales se materializa mediante alternativas, frecuencia absoluta y porcentajes.

Tabla 8

Registro de datos según resultado de la dimensión trabajo en equipo

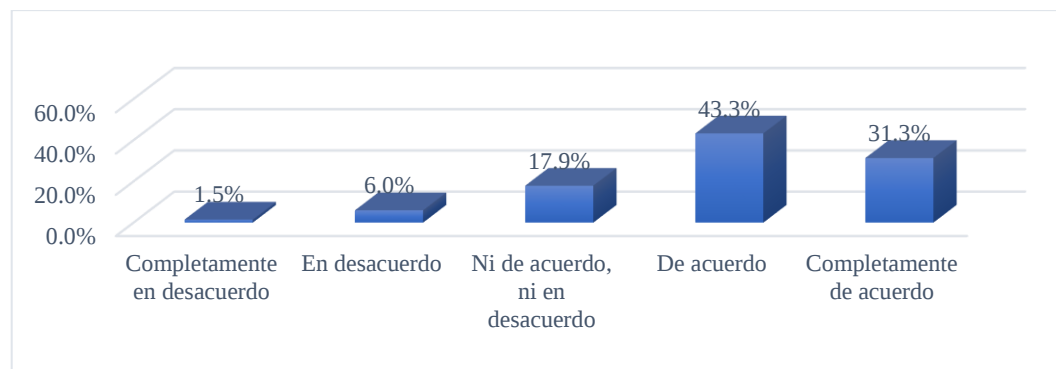
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Completamente en desacuerdo	1	1.5%
En desacuerdo	4	6.0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	17.9%
De acuerdo	29	43.3%
Completamente de acuerdo	21	31.3%
Total	67	100%

Fuente: Instrumento de medición

La tabla y figura 8, comprende que del 100% (67) de colaboradores, el 43.3% de los encuestados ubican su opinión en la valoración de acuerdo, seguido por el 31.3% que opinan por valoración completamente de acuerdo, mientras que el 17.9% de trabajadores considera ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 6.0% en desacuerdo y el 1.5% completamente en desacuerdo con el trabajo en equipo de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari. Es así que el trabajo en equipo de los empleados de confianza y directivos cuenta con la apreciación y apoyo por parte de los trabajadores administrativos.

Figura 8

Colocación de datos según resultado de la dimensión trabajo en equipo



Fuente: Instrumento de medición

3.1.9. Desempeño laboral

En la tabla 9, se aprecia los datos según resultado de variable desempeño laboral de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, los cuales se expresan mediante alternativas, frecuencia absoluta y porcentajes.

Tabla 9

Registro de datos según resultado de la variable desempeño laboral

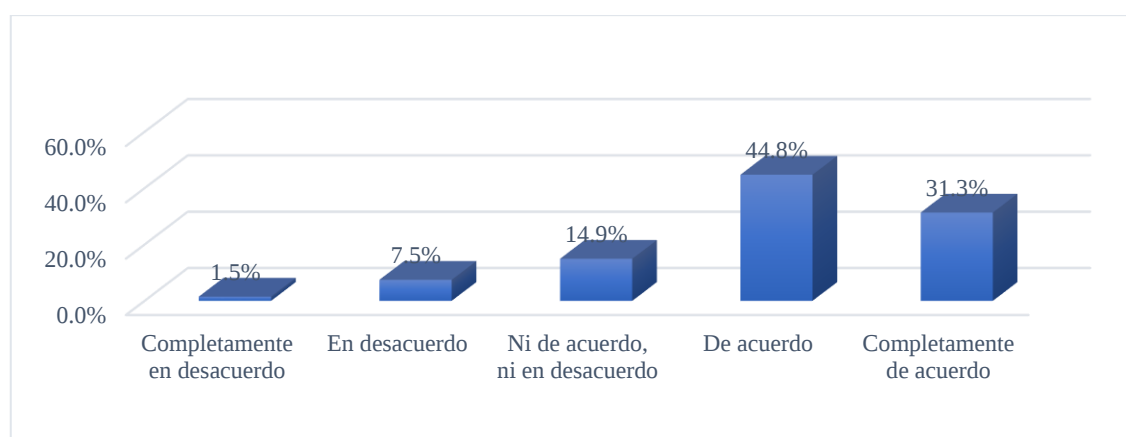
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Completamente en desacuerdo	1	1.5%
En desacuerdo	5	7.5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	14.9%
De acuerdo	30	44.8%
Completamente de acuerdo	21	31.3%
Total	67	100%

Fuente: Instrumento de medición

En la tabla y figura 9, se observa que del 100% (67) de colaboradores, el 44.8% de los encuestados ubican su opinión en la valoración de acuerdo, seguido por el 31.3% en la valoración completamente de acuerdo, en tanto el 14.9% consideran ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 7.5% en desacuerdo y el 1.5% completamente en desacuerdo con el desempeño laboral de los empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari. Es así que un segmento mayoritario de empleados administrativos considera estar de acuerdo con el desempeño laboral del personal de confianza y directivos.

Figura 9

Distribución de datos según resultado de la variable desempeño laboral



Fuente: Instrumento de medición

3.2. Resultados a nivel inferencial

3.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 10

Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra

		Competencias gerenciales	Desempeño laboral
N		67	67
Parámetros normales	Media	67.0000	49.3076
	Desviación estándar	26.14864	18.51721
Estadístico de prueba		.115	.117
Sig. asintótica (bilateral)		.046	.035

De acuerdo con Droppelmann (2018), para el análisis de la prueba de normalidad se usa el método de Kolmogorov – Smirnov, debido a que se dispone más de 50 valores

en estudio, la interpretación de los valores de p es que sí el valor es mayor o igual a 0,05 se dice que existe normalidad y sí es menor la distribución no es normal.

En este caso la distribución no es normal (nivel de significación 0.046, 0.035). Por consiguiente, el estadístico elegido para comprobar la hipótesis es Tau b de Kendall, la que comprende que los datos son de tipo ordinal.

3.2.2. Contrastación de hipótesis

3.2.2.1. Hipótesis general

Las competencias gerenciales se relacionan directamente con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.
Planteamiento:

Ho: Las competencias gerenciales se relacionan inversamente con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

Ha: Las competencias gerenciales se relacionan directamente con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

Regla de decisión:

Si el p valor es mayor a 0.05 (p valor >0.05) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 (p valor <0.05) se rechaza la hipótesis nula y por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

La regla de decisión es válida para las hipótesis específicas a), b) y c).

Tabla 11

Las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral

		Correlaciones		
			Competencias gerenciales	desempeño laboral
Tau_b de Kendall	competencias gerenciales	Coefficiente de correlación	1.000	.856
		Sig. (bilateral)		.000
		N	67	67
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	.856	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	67	67

La correlación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral muestra como resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.856, el cual

refiere un grado de correlación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por ende, se determina que cuando mejora las competencias gerenciales, dará como resultado una mejora en el desempeño laboral. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Las competencias gerenciales se relacionan directamente con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

3.2.2.2. Hipótesis específica a)

Las competencias generales se relacionan directamente con la iniciativa de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

Planteamiento:

Ho: Las competencias generales se relacionan inversamente con la iniciativa de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

Ha: Las competencias generales se relacionan directamente con la iniciativa de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

Tabla 12

Las competencias generales se relacionan con la iniciativa

Correlaciones				
			Competencias generales	Iniciativa
Tau_b de Kendall	Competencias generales	Coefficiente de correlación	1.000	.836
		Sig. (bilateral)		.000
		N	67	67
	Iniciativa	Coefficiente de correlación	.836	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	67	67

La correlación entre las competencias generales y la iniciativa muestra como resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.836, el cual refiere un nivel de correlación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por ende, se determina que cuando mejora las competencias generales, dará como resultado una mejora en la iniciativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Las competencias generales se relacionan directamente con la iniciativa de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

3.2.2.3. Hipótesis específica b)

Las competencias laborales se relacionan directamente con la orientación a resultados de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

Planteamiento:

Ho: Las competencias laborales se relacionan inversamente con la orientación a resultados de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

Ha: Las competencias laborales se relacionan directamente con la orientación a resultados de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

Tabla 13

Las competencias laborales se relacionan con la orientación a resultados

Correlaciones			Competencias laborales	Orientación a resultados
Tau_b de Kendall	Competencias laborales	Coeficiente de correlación	1.000	.838
		Sig. (bilateral)		.000
		N	67	67
	Orientación a resultados	Coeficiente de correlación	.838	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	67	67

La correlación entre las competencias laborales y la orientación a resultados muestra como resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.838, el cual muestra un grado de correlación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por ende, se determina que cuando mejora las competencias laborales, dará como resultado una mejora en la orientación a resultados. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Las competencias laborales se relacionan directamente con la orientación a resultados de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

3.2.2.4. Hipótesis específica c)

Las competencias básicas se relacionan directamente con el trabajo en equipo de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

Planteamiento:

Ho: Las competencias básicas se relacionan inversamente con el trabajo en equipo de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.
 Ha: Las competencias básicas se relacionan directamente con el trabajo en equipo de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

Tabla 14

Las competencias básicas se relacionan con el trabajo en equipo

Correlaciones			Competencias básicas	Trabajo en equipo
Tau_b Kendall	de	Competencias básicas	Coeficiente de correlación	1.000
			Sig. (bilateral)	.814
			N	.000
		Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	67
			Sig. (bilateral)	.814
			N	.000

La correlación entre las competencias básicas y el trabajo en equipo muestra como resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.814, el cual comprende un nivel de correlación muy fuerte, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por ende, se determina que cuando mejora las competencias básicas, dará como resultado una mejora en el trabajo en equipo. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que dice: Las competencias básicas se relacionan directamente con el trabajo en equipo de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.

Capítulo IV

Discusión

Las competencias gerenciales son un conjunto de conocimientos, destrezas y comportamientos (Benavides, 2002; Jones y George, 2010); en tanto, el desempeño laboral, es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones o instituciones, comprende la integración del empleado a la organización (Chiavenato, 2002; Bohórquez, 2007).

En esa línea de teorización, para la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020, las competencias gerenciales se relacionan directamente con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.856, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que refiere una relación muy fuerte entre dichas variables, en tanto se determinó que cuando mejora las competencias gerenciales, asimismo mejora el desempeño laboral. En dicho resultado está presente lo arribado por Matos y Caridad (2010), en la tesis: "Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales", quienes determinaron la correlación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de autoridades en Universidades Nacionales Experimentales en el Estado Zulia, para las autoridades universitarias se evidencia una correlación de Rho de Spearman igual a 0.88, para los directores de 0.78, en tanto para los docentes de 0.79; por consiguiente, para que las autoridades lleven a cabo un desempeño laboral es necesario contar con los conocimientos, habilidades y competencias para ocupar el cargo y ejecutar las funciones de acuerdo a los requerimientos.

Así como también Salazar et al. (2018), en la investigación: "Las competencias gerenciales y el desempeño laboral" llevada a cabo en el Ecuador, determinan que las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño de las autoridades en las instituciones estatales de educación superior, con un coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.945; mientras que Cubas (2017), en la tesis: "Competencias

gerenciales para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Jaén, Departamento de Cajamarca – 2016”, determinó que de un total de 37 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Jaén el 94.6 % tiene un desempeño laboral regular y 5.4 % un desempeño laboral de bueno.

En tanto que, para Huaripata y Linares (2018), en la tesis: “Percepción de las habilidades gerenciales y su relación con el desempeño laboral de la empresa de Transportes y Comunicaciones Arvak, Trujillo, 2018”, determinó que la correlación entre la percepción de las habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de Transportes y Comunicaciones Arvak S.R.L., es positiva considerable, puesto que las habilidades gerenciales y desempeño laboral se asocian con un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.774, estableciéndose un nivel de asociación alto puesto que el valor resultante está más cercano a 1 que a 0.

Mientras que para Salinas (2012) en la tesis: “Las habilidades gerenciales y su influencia en el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de Tacna, en el año 2011”, determina la ausencia de una influencia significativa de las habilidades gerenciales de los funcionarios sobre el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital "Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa" de Tacna.

Sin embargo, que para Delgado (2018), en la tesis: “Competencias gerenciales y desempeño laboral de trabajadores del centro de salud I – 3 06 de octubre, Belén – 2018”, determinó que las competencias gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud I-3 06 de octubre – Distrito de Belén – 2018, trayendo consigo que el 48 % considera que las competencias gerenciales se le puede catalogar como regular, así como el 50% de los encuestados considera que el nivel de desempeño laboral es muy deficiente.

En la misma línea, Reyes (2018), en la tesis: “Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018”, determinó la presencia de una asociación entre las habilidades gerenciales y el desempeño de los trabajadores del área de apoyo al diagnóstico de un Hospital de Essalud-Callao, 2018, con un Rho de Spearman igual a $r = 0.777$, que indica una relación directa y fuerte; la cual explica, que ante las mejores habilidades gerenciales le corresponde un mejor desempeño laboral. Por su parte Morales (2019), que en la tesis: “Habilidades directivas y desempeño laboral del personal en la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 16, Provincia de Barranca, año 2018”, refiere la existencia de una correlación significativa entre las habilidades directivas y el desempeño laboral del personal en la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 16,

provincia de Barranca; dado el Rho de Spearman igual a 0.587 que muestra una relación media.

Igualmente, se identificó para la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020, una correlación directa entre las competencias generales y la iniciativa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.836, también una relación directa entre las competencias laborales y la orientación a resultados, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.838, además una asociación directa entre las competencias básicas y el trabajo en equipo, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.814. La que en general refiere, que existe una retroalimentación entre las dimensiones de las competencias gerenciales y el desempeño laboral, debido a la asociación generada. La misma que se traduce en motivo a fin de seguir estudiando tal comportamiento en instituciones de naturaleza diferente.

Estos frutos permiten confirmar la presencia de una correlación estadísticamente significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, es decir un mayor nivel de habilidades gerenciales conlleva a un mayor nivel de desempeño laboral. Sin embargo, hay que entender que el estudio de dichas variables no está concluido, por el contrario, los resultados invitan a seguir reflexionando al respecto.

Conclusiones

Conclusión general

La relación que existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020, es directa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.856, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo cual implica una relación muy fuerte entre dichas variables; por tanto, se determina que cuando mejora las competencias gerenciales igualmente mejora el desempeño laboral.

Conclusiones específicas

a) La relación que existe entre las competencias generales y la iniciativa de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, es directa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.836, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que indica una relación muy fuerte entre dichas dimensiones; por consiguiente, cuando mejora las competencias generales, de forma similar existe una mejora en la iniciativa.

b) La relación que existe entre las competencias laborales y la orientación a resultados de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, es directa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.838, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), la que muestra una relación muy fuerte entre dichas dimensiones; entonces, a una mejora de las competencias laborales le corresponde una mejora en la orientación a resultados.

c) La relación que existe entre las competencias básicas y el trabajo en equipo de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, es directa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.814, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que refiere una relación muy fuerte entre dichas dimensiones; por consiguiente, el mejorar las competencias básicas implica mejor el trabajo en equipo.

Recomendaciones

- a) La municipalidad distrital de Pichari, en el ámbito de las competencias gerenciales, debe desarrollar habilidades gerenciales tales como: inteligencia emocional (gestión de emociones y manejo de conflictos), de comunicación (comunicación efectiva y escucha activa), de relacionamiento (mostrar empatía y gestión de confianza), de logro de resultados (planificar y alcance de metas).
- b) La municipalidad distrital de Pichari, en el ámbito del desempeño laboral, debe implementar estrategias para mejorar rendimiento del empleado, tales como: comunicar los objetivos corporativos, personalizar los contenidos específicos sobre motivación, mejorar la comunicación, fomentar la participación y ofrecer recompensas a las mejoras, comunicar claramente los objetivos.

Referencia bibliográfica

- Aguilar, F. Y. y Guerrero, A. E. (2014). Las habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL N° 04, 2013. (Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales, Universidad César Vallejo). [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9429/Aguilar PFY-Guerrero FAE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9429/Aguilar_PFY-Guerrero_FAE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ayoub, J. L. (2010). Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública Mexicana. (Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid). https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/662373/ayoub_perez_jose_lu_is.pdf
- Aristimuño, M., Guaita, W. y Rodríguez, C. (2018). Las competencias gerenciales en la gestión de instituciones de educación superior. (Universidad Nacional Experimental de Guayana, Universidad Politécnica de Madrid). [http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular Documents/Evento/Ponencias/aristimulo_y_otros.pdf](http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/vrac/documentos/Curricular_Documents/Evento/Ponencias/aristimulo_y_otros.pdf)
- Arrieta, E. (s.f.). Método inductivo y deductivo. Diferenciados. <https://www.diferenciador.com/diferencia-entre-metodo-inductivo-y-deductivo/>
- Beiza, A. (2012). Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”. (Tesis de Maestría en Gerencia Avanzada en Educación, Universidad de Carabobo). <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/956/abeiza.pdf>
- Bisneo (s.f.). Las competencias laborales. <https://www.bizneo.com/blog/tipos-de-competencias-laborales/>
- Boyatzis, R. (1982). Desarrollo de competencias sin valores es como el sexo sin amor. [https://www.academia.edu/24974085/El desarrollo de competencias sin valores es como el sexo sin amor](https://www.academia.edu/24974085/El_desarrollo_de_competencias_sin_valores_es_como_elsexo_sin_amor)
- Camacaro, M. (2017). Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida – Venezuela. (Universidad de los Andes, Venezuela). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/257/25749951003/25749951003.pdf>
- Carazas, E. J. (2019). Competencias gerenciales y sistemas de apoyo en la gestión administrativa de las municipalidades distritales de la provincia de Cusco periodo

- 2018. (Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Administración, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco). http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/5284/253T20191236_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cerna, Y. B. y Martínez, A. M. (2019). Competencias laborales en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2019. (Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Trabajo Social, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión). <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3274/CERNA%20NAYRA%20y%20MART%C3%8DNEZ%20CH%C3%81VEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2000). Administración recursos humanos. Bogotá, Colombia: Editora Solano.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Ed. Prentice Hall, Bogotá.
- Chiavenato, I. (2006). Comportamiento organizacional - la dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial mexicana.
- Congreso de la República del Perú (18 de febrero de 2004). Ley N°28175 - Ley Marco del Empleado Público. <http://files.servir.gob.pe/WWW/files/normas%20legales/Ley%2028175.pdf>
- Congreso de la República del Perú (26 de mayo de 2003). Ley N°27972 – Ley orgánica de municipalidades. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/\\$FILE/1_2.Compendio-normativo-OT.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/$FILE/1_2.Compendio-normativo-OT.pdf)
- Cubas, E. R. (2017). Competencias gerenciales para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Jaén, Departamento de Cajamarca – 2016. (Tesis para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública, Universidad Cesar Vallejo). http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16835/Cubas_RER.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Díaz, D. M. y Delgado, M. (2014). Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socioformación. (Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Educación: investigación pedagógica, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/563/1/TM_DiazCastilloDoris_DeIgadoLeyvaMiguel.pdf

- Díaz, J.R., Núñez, L.A. y Cáceres, K.V. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. (Universidad César Vallejo).
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2018000200010
- Delgado, R. E. (2018). Competencias gerenciales y desempeño laboral de trabajadores del centro de salud I – 3 06 de octubre, Belén – 2018. (Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública, Universidad César Vallejo).
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32847/delgado_nr.pdf?sequence=1
- Esparza, A. F. (2016). El estilo de liderazgo y su efecto en el desempeño laboral del área de contabilidad en la Empresa, El Rocío S.A. Año 2016 – Trujillo. (Tesis para obtener el Título Profesional de Administración de Empresas, Universidad César Vallejo).
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/433/esparza_ba.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fartolino, J. (2016). Influencia de las habilidades gerenciales en la gestión de programas sociales- Municipalidad de Maynas-2012. (Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias Empresariales, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana).
http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2318/Jaime_Tesis_D doctorado_2013.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, Á. (2006). Métodos de compensación basados en competencias. Barranquilla: Ediciones Uninorte.
- Gutiérrez, E. (2010). Competencias gerenciales. Bogotá: Ecoe ediciones.
<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/09/Competencias-gerenciales.pdf>
- Herzberg, F. (1959). The motivation to work. New York: Wiley.
<https://www.worldcat.org/title/motivation-to-work/oclc/2149260>
- Huaripata, K. y Linares, M. (2018). Percepción de las habilidades gerenciales y su relación con el desempeño laboral de la empresa de Transportes y Comunicaciones Arvak, Trujillo, 2018. (Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Privada del Norte).
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13831/Huaripata%20Con dor%20Katherine%20Lisset%20->

[%20Linares%20Escobedo%20Mar%c3%ada%20Fernanda.pdf?sequence=5&isAllowed=y](#)

- Jones, G., y George, J. (2010). Administración contemporánea. México: McGraw-Hill.
- Marchant, L. (2005). Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional. Viña del Mar: Universidad de Viña del Mar.
- Mayurí, J. V. (2008). Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación - FEBAN, Lima 2006. (Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos).
- https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2615/Mayuri_b.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ministerio de Educación Nacional de la República de Colombia (2020). Competencias laborales específicas. <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-79394.html>
- Mino, E. M. (2014). Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque. (Tesis para optar el el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo).
- http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/108/1/TL_Mino_Perez_Edgar_Mauricio.pdf
- Morales. S. V. (2019). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal en la Unidad de Gestión Educativa Local N.º 16, Provincia de Barranca, año 2018. (Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión).
- <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3107/MORALES%20HERNANDEZ%20STEFANY.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Matos, G. y Caridad, M. (2010). Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales. Instituto Universitario de Tecnología del Estado de Trujillo, Universidad Rafael Bellosillo Chacín.
- <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/download/486/3440?inline=1>
- Núñez, L. E. (2017). Desempeño laboral y satisfacción del cliente del Instituto Peruano del Deporte Junín – 2017. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12993/N%C3%BA%3%B1ez_CLE.pdf?sequence=1
- Núñez, L. A. et al. (2018). Competencias gerenciales y competencias profesionales en la gestión presupuestaria. Universidad de Zulia. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775015/html/index.html>

- Pereda, F. J. (2016). Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. (Tesis de doctorado, Universidad de Córdoba España). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=63929>
- Prado, L. (1998). Liderazgo y gestión de personal. Fundación OSDE. <http://online.aliat.edu.mx/adistancia/Liderazgo/LecturasFalt/liderazg.pdf>
- Ramírez, A. A. (2019). Competencias gerenciales en la gestión efectiva de la Dirección de salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29960/Ramirez_PA_A.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reyes, C. J. (2018). Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018. (Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión de los Servicios de Saluda, Universidad César Vallejo). http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28922/Reyes_ACJ.pdf
- Salas, M.D. (2016). El desarrollo de habilidades directivas en funcionarios de la Municipalidad Distrital de Cayma 2015. (Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa). <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2782/ADsadimr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salazar, R. G. et al. (2018). Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: un estudio descriptivo de corte transeccional aplicado a las autoridades de instituciones estatales de Educación Superior del Cantón de Ambato. Universidad Técnica de Ambato. <file:///C:/Users/CORE/Downloads/1090-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4334-1-10-20180320.pdf>
- Santander (2021). Investigación cuantitativa y cualitativa: características, ventajas y limitaciones. <https://www.becas-santander.com/es/blog/cualitativa-y-cuantitativa.html>

Anexos

Anexo 1

Matriz de consistencia

Título de la investigación: Competencias gerenciales y desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general ¿En qué medida las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020? 2. Problemas específicos a) ¿En qué medida las competencias generales se relacionan con la iniciativa de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020? b) ¿En qué medida las competencias laborales se relacionan con la orientación a resultados de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020? c) ¿De qué manera las competencias básicas se relacionan con el trabajo en equipo de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020?	Objetivo general Analizar las competencias gerenciales a través de encuestas con el propósito de conocer la relación con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020. Objetivos específicos a) Conocer en qué medida las competencias generales se relacionan con la iniciativa de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020. b) Determinar en qué medida las competencias laborales se relacionan con la orientación a resultados de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020. c) Conocer de qué manera las competencias básicas se relacionan con el trabajo en equipo de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.	Hipótesis general Las competencias gerenciales se relacionan directamente con el desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020. 2. Hipótesis específicas a) Las competencias generales se relacionan directamente con la iniciativa de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020. b) Las competencias laborales se relacionan directamente con la orientación a resultados de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020. c) Las competencias básicas se relacionan directamente con el trabajo en equipo de empleados de confianza y directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020.	Variable uno X. Competencias gerenciales Dimensiones: x1. Competencias generales x2. Competencias laborales x3. Competencias básicas Variable dos Y. Desempeño laboral Dimensiones: y1. Iniciativa y2. Orientación a resultados y3. Relaciones interpersonales y4. Trabajo en equipo	Tipo de investigación. Transversal Nivel de investigación Descriptivo y correlacional. Población y muestra Población = 68 Muestra = 67 4. Técnica e instrumento. Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

Anexo 2

Validación de instrumentos

JUEZ 1. Instrumento que mide las competencias gerenciales y desempeño laboral

Competencias gerenciales	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Dimensión: Competencia generales							
Realiza la planificación y organización	x		x		x		
Conoce la misión y visión de la institución donde trabaja	x		x		x		
Contribuye al buen funcionamiento de las distintas áreas en la municipalidad	x		x		x		
Promueve con gran habilidad el trabajo en equipo	x		x		x		
Se empeña en que la institución brinde servicio de calidad	x		x				
Toma excelentes iniciativas con espíritu emprendedor	x		x		x		
Se muestra creativo en el desempeño de sus funciones	x		x		x		
Demuestra perseverancia en la obtención de logros para la institución	x		x		x		
Evalúa con objetividad a sus colaboradores y programa una efectiva retroalimentación a los que lo requieran	x		x		x		
Dimensión: Competencias laborales							
Administra con óptimos resultados la institución	x		x		x		
Se desempeña con eficiencia y eficacia	x		x		x		
Todo lo realiza en base a objetivos (metas y crear visión de futuro)	x		x		x		
Demuestra tener un gran dominio del software y herramientas informáticas	x		x		x		
Comparte oportunamente la información entre los miembros de la institución	x		x		x		
Efectúa una acertada definición de prioridades	x		x		x		
Administra una efectiva optimización del tiempo	x		x		x		
Posee excelente capacidad de liderazgo	x		x		x		
Dimensión: Competencias básicas							
Demuestra capacidad de análisis y síntesis	x		x		x		
Realiza una buena gestión de información	x		x		x		
Demuestra gran capacidad de la identificación y de la resolución de problemas	x		x		x		
Identifica y aprovecha oportunidades de innovación	x		x		x		
Toma las decisiones más acertadas	x		x		x		
No se estresa con facilidad	x		x		x		

Competencias gerenciales	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Construye relaciones de confianza y desarrollo integral (personal e institucional)	x		x		x		
Supera emocionalmente las situaciones de fracaso	x		x		x		
Práctica la empatía con las personas de la institución	x		x		x		
Es un buen relacionista público	x		x		x		
Es un ejemplo de responsabilidad que compromete a los demás	x		x		x		
Dimensión: Iniciativa							
Propone nuevas ideas para mejorar los procesos de la Institución	x		x		x		
Aporta ideas innovadoras para la solución de conflictos	x		x		x		
Se muestra asequible a los cambios	x		x		x		
Se anticipa a las dificultades	x		x		x		
Tiene capacidad de resolver problemas	x		x		x		
Dimensión: Orientación a resultados							
Termina su trabajo oportunamente	x		x		x		
Cumple con las actividades planificadas	x		x		x		
Planifica sus actividades a realizar	x		x		x		
Realiza un adecuado trabajo	x		x		x		
Racionaliza adecuadamente la asignación de recursos	x		x		x		
Asume con compromiso los objetivos de la institución	x		x		x		
Se preocupa por alcanzar las metas	x		x		x		
Dimensión: Relaciones interpersonales							
Trata con amabilidad a los usuarios	x		x		x		
Brinda una adecuada orientación a los usuarios	x		x		x		
Evita conflictos dentro del equipo	x		x		x		
Es sensible a los sentimientos y necesidades de los demás	x		x		x		
Participa en la toma de decisiones	x		x		x		
Tiene capacidad de influir positivamente en sus compañeros de trabajo	x		x		x		
Los clientes le entienden cuando da una información	x		x		x		
Dimensión: Trabajo en equipo							
Muestra aptitud para integrarse al equipo	x		x		x		
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo	x		x		x		
Se comunica asertivamente con los compañeros de trabajo	x		x		x		
Apoya en las tareas programadas	x		x		x		

Competencias gerenciales	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Asume con compromiso las tareas que le encomiendan	x		x		x		
La transmisión de sus ideas son claras	x		x		x		

Observaciones (precisar si hubiera):

Opinión de aplicabilidad: a) Aplicable (X), b) Aplicable después de corregir (), c) No aplicable ()

Apellidos y nombres de juez validador: PELAYO HILARIO VALENZUELA. Especialidad del validador: Dr. En Administración.

Pertinencia. El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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.

62 Ayacucho, abril del 2023



Firma del Experto

DNI:28216089Telf./Cel.:989173422

JUEZ 2. Instrumento que mide las competencias gerenciales y desempeño laboral

Competencias gerenciales	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Dimensión: Competencia generales							
Realiza la planificación y organización	x		x		x		
Conoce la misión y visión de la institución donde trabaja	x		x		x		
Contribuye al buen funcionamiento de las distintas áreas en la municipalidad	x		x		x		
Promueve con gran habilidad el trabajo en equipo	x		x		x		
Se empeña en que la institución brinde servicio de calidad	x		x				
Toma excelentes iniciativas con espíritu emprendedor	x		x		x		
Se muestra creativo en el desempeño de sus funciones	x		x		x		
Demuestra perseverancia en la obtención de logros para la institución	x		x		x		
Evalúa con objetividad a sus colaboradores y programa una efectiva retroalimentación a los que lo requieran	x		x		x		
Dimensión: Competencias laborales							
Administra con óptimos resultados la institución	x		x		x		
Se desempeña con eficiencia y eficacia	x		x		x		
Todo lo realiza en base a objetivos (metas y crear visión de futuro)	x		x		x		
Demuestra tener un gran dominio del software y herramientas informáticas	x		x		x		
Comparte oportunamente la información entre los miembros de la institución	x		x		x		
Efectúa una acertada definición de prioridades	x		x		x		
Administra una efectiva optimización del tiempo	x		x		x		
Posee excelente capacidad de liderazgo	x		x		x		
Dimensión: Competencias básicas							
Demuestra capacidad de análisis y síntesis	x		x		x		
Realiza una buena gestión de información	x		x		x		
Demuestra gran capacidad de la identificación y de la resolución de problemas	x		x		x		
Identifica y aprovecha oportunidades de innovación	x		x		x		
Toma las decisiones más acertadas	x		x		x		
No se estresa con facilidad	x		x		x		
Construye relaciones de confianza y desarrollo integral (personal e institucional)	x		x		x		
Supera emocionalmente las situaciones de fracaso	x		x		x		
Práctica la empatía con las personas de la institución	x		x		x		

Competencias gerenciales	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Es un buen relacionista público	x		x		x		
Es un ejemplo de responsabilidad que compromete a los demás	x		x		x		
Dimensión: Iniciativa							
Propone nuevas ideas para mejorar los procesos de la Institución	x		x		x		
Aporta ideas innovadoras para la solución de conflictos	x		x		x		
Se muestra asequible a los cambios	x		x		x		
Se anticipa a las dificultades	x		x		x		
Tiene capacidad de resolver problemas	x		x		x		
Dimensión: Orientación a resultados							
Termina su trabajo oportunamente	x		x		x		
Cumple con las actividades planificadas	x		x		x		
Planifica sus actividades a realizar	x		x		x		
Realiza un adecuado trabajo	x		x		x		
Racionaliza adecuadamente la asignación de recursos	x		x		x		
Asume con compromiso los objetivos de la institución	x		x		x		
Se preocupa por alcanzar las metas	x		x		x		
Dimensión: Relaciones interpersonales							
Trata con amabilidad a los usuarios	x		x		x		
Brinda una adecuada orientación a los usuarios	x		x		x		
Evita conflictos dentro del equipo	x		x		x		
Es sensible a los sentimientos y necesidades de los demás	x		x		x		
Participa en la toma de decisiones	x		x		x		
Tiene capacidad de influir positivamente en sus compañeros de trabajo	x		x		x		
Los clientes le entienden cuando da una información	x		x		x		
Dimensión: Trabajo en equipo							
Muestra aptitud para integrarse al equipo	x		x		x		
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo	x		x		x		
Se comunica asertivamente con los compañeros de trabajo	x		x		x		
Apoya en las tareas programadas	x		x		x		
Asume con compromiso las tareas que le encomiendan	x		x		x		
La transmisión de sus ideas son claras	x		x		x		

Observaciones (precisar si hubiera):

Opinión de aplicabilidad: a) Aplicable (X), b) Aplicable después de corregir (), c) No aplicable ()

Apellidos y nombres de juez validador: Vladimir M. Coral Amésquita. Especialidad del validador: Mg. En Ciencias – Proyecto de inversión

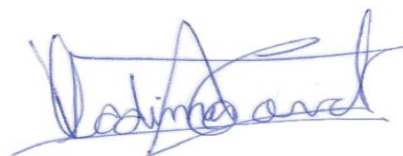
Pertenencia. El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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.

Ayacucho, abril del 2020



Firma del Experto

DNI:40105731Telf./Cel.:931090801

JUEZ 3. Instrumento que mide las competencias gerenciales y desempeño laboral

Competencias gerenciales	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Dimensión: Competencia generales							
Realiza la planificación y organización	x		x		x		
Conoce la misión y visión de la institución donde trabaja	x		x		x		
Contribuye al buen funcionamiento de las distintas áreas en la municipalidad	x		x		x		
Promueve con gran habilidad el trabajo en equipo	x		x		x		
Se empeña en que la institución brinde servicio de calidad	x		x				
Toma excelentes iniciativas con espíritu emprendedor	x		x		x		
Se muestra creativo en el desempeño de sus funciones	x		x		x		
Demuestra perseverancia en la obtención de logros para la institución	x		x		x		
Evalúa con objetividad a sus colaboradores y programa una efectiva retroalimentación a los que lo requieran	x		x		x		
Dimensión: Competencias laborales							
Administra con óptimos resultados la institución	x		x		x		
Se desempeña con eficiencia y eficacia	x		x		x		
Todo lo realiza en base a objetivos (metas y crear visión de futuro)	x		x		x		
Demuestra tener un gran dominio del software y herramientas informáticas	x		x		x		
Comparte oportunamente la información entre los miembros de la institución	x		x		x		
Efectúa una acertada definición de prioridades	x		x		x		
Administra una efectiva optimización del tiempo	x		x		x		
Posee excelente capacidad de liderazgo	x		x		x		
Dimensión: Competencias básicas							
Demuestra capacidad de análisis y síntesis	x		x		x		
Realiza una buena gestión de información	x		x		x		
Demuestra gran capacidad de la identificación y de la resolución de problemas	x		x		x		
Identifica y aprovecha oportunidades de innovación	x		x		x		
Toma las decisiones más acertadas	x		x		x		
No se estresa con facilidad	x		x		x		
Construye relaciones de confianza y desarrollo integral (personal e institucional)	x		x		x		
Supera emocionalmente las situaciones de fracaso	x		x		x		
Práctica la empatía con las personas de la institución	x		x		x		

Competencias gerenciales	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	si	no	si	no	si	no	
Es un buen relacionista público	x		x		x		
Es un ejemplo de responsabilidad que compromete a los demás	x		x		x		
Dimensión: Iniciativa							
Propone nuevas ideas para mejorar los procesos de la Institución	x		x		x		
Aporta ideas innovadoras para la solución de conflictos	x		x		x		
Se muestra asequible a los cambios	x		x		x		
Se anticipa a las dificultades	x		x		x		
Tiene capacidad de resolver problemas	x		x		x		
Dimensión: Orientación a resultados							
Termina su trabajo oportunamente	x		x		x		
Cumple con las actividades planificadas	x		x		x		
Planifica sus actividades a realizar	x		x		x		
Realiza un adecuado trabajo	x		x		x		
Racionaliza adecuadamente la asignación de recursos	x		x		x		
Asume con compromiso los objetivos de la institución	x		x		x		
Se preocupa por alcanzar las metas	x		x		x		
Dimensión: Relaciones interpersonales							
Trata con amabilidad a los usuarios	x		x		x		
Brinda una adecuada orientación a los usuarios	x		x		x		
Evita conflictos dentro del equipo	x		x		x		
Es sensible a los sentimientos y necesidades de los demás	x		x		x		
Participa en la toma de decisiones	x		x		x		
Tiene capacidad de influir positivamente en sus compañeros de trabajo	x		x		x		
Los clientes le entienden cuando da una información	x		x		x		
Dimensión: Trabajo en equipo							
Muestra aptitud para integrarse al equipo	x		x		x		
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo	x		x		x		
Se comunica asertivamente con los compañeros de trabajo	x		x		x		
Apoya en las tareas programadas	x		x		x		
Asume con compromiso las tareas que le encomiendan	x		x		x		
La transmisión de sus ideas es clara	x		x		x		

Observaciones (precisar si hubiera):

Opinión de aplicabilidad: a) Aplicable (X), b) Aplicable después de corregir (), c) No aplicable ()

Apellidos y nombres de juez validador: Efraín Castillo Quintero. Especialidad del validador: Mg. Gestión Pública.

Pertenencia. El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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.

Ayacucho, abril del 2020

 _____
Firma del Experto

DNI:41784267 Telf./Cel.:966935394

Anexo 3

Cuestionario 01

El cuestionario es respondido por los trabajadores de la municipalidad distrital de Pichari (con excepción de empleados de confianza y directivos). Ten en cuenta, que te están preguntando respecto a los empleados de confianza y directivos.

Variable uno (X): Competencias gerenciales

Introducción:

Sr., Sra, muy buenos días. El presente cuestionario sirve para acopiar información primaria para llevar a cabo la investigación: "Competencias gerenciales y desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020". Que es totalmente anónima, lea las siguientes afirmaciones, elija una sola opción marcando con sinceridad con un aspa (X) la respuesta elegida.

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5

Dimensiones / Ítems	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Dimensión: Competencias generales					
Realiza la planificación y organización					
Conoce la misión y visión de la institución donde trabaja					
Contribuye al buen funcionamiento de las distintas áreas en la municipalidad					
Promueve con gran habilidad el trabajo en equipo					
Se empeña en que la institución brinde servicio de calidad					
Toma excelentes iniciativas con espíritu emprendedor					
Se muestra creativo en el desempeño de sus funciones					
Demuestra perseverancia en la obtención de logros para la institución					
Evalúa con objetividad a sus colaboradores y programa una efectiva retroalimentación a los que lo requieran					
Dimensión: Competencias laborales					
Administra con óptimos resultados la institución					
Se desempeña con eficiencia y eficacia					
Todo lo realiza en base a objetivos (metas y crear visión de futuro)					
Demuestra tener un gran dominio del software y herramientas informáticas					
Comparte oportunamente la información entre los miembros de la institución					
Efectúa una acertada definición de prioridades					
Administra una efectiva optimización del tiempo					
Posee excelente capacidad de liderazgo					
Dimensión: Competencias básicas					
Demuestra capacidad de análisis y síntesis					
Realiza una buena gestión de información					

Dimensiones / Ítems	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Demuestra gran capacidad de la identificación y de la resolución de problemas					
Identifica y aprovecha oportunidades de innovación					
Toma las decisiones más acertadas					
No se estresa con facilidad					
Construye relaciones de confianza y desarrollo integral (personal e institucional)					
Supera emocionalmente las situaciones de fracaso					
Práctica la empatía con las personas de la institución					
Es un buen relacionista público					
Es un ejemplo de responsabilidad que compromete a los demás					

Anexo 4

Cuestionario 02

Anexo 4: CUESTIONARIO

El cuestionario es respondido por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pichari (con excepción de empleados de confianza y directivos). Ten en cuenta, que te están preguntando respecto a los empleados de confianza y directivos.

Y = Desempeño laboral

Introducción:

Sr., Sra, muy buenos días. El presente cuestionario sirve para acopiar información primaria para llevar a cabo la investigación: “Competencias gerenciales y desempeño laboral de empleados de confianza y directivos de la municipalidad distrital de Pichari, Cusco 2020”. Que es totalmente anónima, lea las siguientes afirmaciones, elija una sola opción marcando con sinceridad con un aspa (X) la respuesta elegida.

Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4	5

Dimensiones/ Ítems	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Dimensión: Iniciativa					
Propone nuevas ideas para mejorar los procesos de la Institución					
Aporta ideas innovadoras para la solución de conflictos					
Se muestra asequible a los cambios					
Se anticipa a las dificultades					
Tiene capacidad de resolver problemas					
Dimensión: Orientación a resultados					
Termina su trabajo oportunamente					
Cumple con las actividades planificadas					
Planifica sus actividades a realizar					
Realiza un adecuado trabajo					
Racionaliza adecuadamente la asignación de recursos					
Asume con compromiso los objetivos de la institución					
Se preocupa por alcanzar las metas					
Dimensión: Relaciones interpersonales					
Trata con amabilidad a los usuarios					
Brinda una adecuada orientación a los usuarios					
Evita conflictos dentro del equipo					
Es sensible a los sentimientos y necesidades de los demás					
Participa en la toma de decisiones					
Tiene capacidad de influir positivamente en sus compañeros de trabajo					
Los clientes le entienden cuando da una información					
Dimensión: Trabajo en equipo					

Dimensiones/ Ítems	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
Muestra aptitud para integrarse al equipo					
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo					
Se comunica asertivamente con los compañeros de trabajo					
Apoya en las tareas programadas					
Asume con compromiso las tareas que le encomiendan					
La transmisión de sus ideas es clara					

Anexo 5

Análisis de fiabilidad

ANALISIS DE FIABILIDAD

Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida

“El método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica”.

Como criterio general, George & Mallery, 2003 (citado en Hernández & Pascal, 2017) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- “-Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	2

Podemos observar que el alfa de Cronbach es de 0.907 y se puede decir que es excelente.

Anexo 6

Prueba de normalidad

PRUEBA DE NORMALIDAD

Hipótesis.

Ho: La variable aleatoria no tiene una distribución normal

H1: La variable aleatoria tiene una distribución normal

Estadístico de prueba

$$W_c = \frac{b^2}{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}$$

Zona de aceptación para H0:

La zona de aceptación para Ho está formada por todos los valores del estadístico de prueba Wc menores al valor esperado o tabulado $W_{(1-\alpha;n)}$

Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra

		competencias gerenciales	desempeño laboral
N		67	67
Parámetros normales	Media	67.0000	49.3076
	Desviación estándar	26.14864	18.51721
Estadístico de prueba		.115	.117
Sig. asintótica (bilateral)		,046	,035

Anexo 7

Base de datos variable "X"

	Competencias generales									Competencias laborales							Competencias básicas											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	2	2	2	2	2	4	2	0	2	4	4	0	9	2	2	2	4	4	2	0	0	2	2	0	0	5	5	4
2	1	3	3	3	7	2	6	2	1	3	2	2	2	7	7	9	7	0	7	7	7	5	5	5	9	7	7	2
3	9	9	1	1	9	1	7	1	9	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	1	2	1	1	5	9	1
4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	9	1	3	0	6	8	8	1	8	0	2	3	5	9	6
5	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
6	2	5	2	4	8	0	8	8	1	3	8	5	5	8	6	4	8	6	6	9	1	4	3	8	1	6	5	8
7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
8	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1
3	2	2	2	2	2	1	2	3	2	1	1	3	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1
4	2	2	2	2	2	1	2	3	2	1	1	3	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1
5	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2
6	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
7	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
8	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3
9	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3
10	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
11	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
12	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
13	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
18	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3
19	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3
20	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3
21	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3
22	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3
23	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

	Competencias generales									Competencias laborales									Competencias básicas									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
44	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
45	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
46	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
47	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
48	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
49	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
50	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5
51	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5
52	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
53	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
54	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5
55	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
56	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

	Competencias generales									Competencias laborales								Competencias básicas											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	

Anexo 8

Base de datos variable "Y"

	Orientación a resultados							Iniciativa					Relaciones interpersonales							Trabajo en equipo					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	2	4	2	2	2	2	2	2	1	0	2	2	2	0	2	2	0	4	0	0	0	0	0	1	2
2	1	9	9	2	7	7	3	5	9	0	7	1	4	4	5	6	2	2	4	2	2	6	0	7	5
3	13	11	7	16	13	2	7	13	14	11	9	14	5	7	12	7	7	11	7	9	16	7	20	9	11
4	38	25	31	27	29	35	30	29	25	38	35	29	29	31	21	36	33	34	34	35	31	36	22	20	31
5	13	18	18	20	16	21	25	18	18	18	14	21	27	25	27	16	25	16	22	21	18	18	25	30	18
67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	3	1	1	
2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	3	2	1	
3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	2	2	
4	3	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	2	3	3	2	3	2	2	
5	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2
6	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2
7	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	
8	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	
9	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
13	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3
14	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
15	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
16	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3
17	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3
18	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
19	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
20	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
21	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
43	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
44	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
45	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
46	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4
47	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4
48	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4
49	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4

	Orientación a resultados							Iniciativa					Relaciones interpersonales							Trabajo en equipo					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
50	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
51	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
52	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
53	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
66	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5



ESCUELA DE

POSGRADOUNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 47-2024-UNSCH-EPG/OGH**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado – UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución De Consejo Directivo N°109-2024-UNSCH-EPG/CD, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. Vicente Sosa Huaynaccero
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS	Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de Empleados de Confianza y Directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD	21% de similitud
N° DE TRABAJO	2526465431
FECHA	20 de noviembre de 2024

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

20 de noviembre de 2024.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTÓBAL DE HUAMANGA
Escuela de Posgrado
Dr. Oscar Gutiérrez HuamaniCC.
Archivo
OGH

Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de Empleados de Confianza y Directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020

por Vicente Sosa Huaynaccero

Fecha de entrega: 20-nov-2024 01:43p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2526465431

Nombre del archivo: TESIS_vicente_con_turniting_bajo.docx (1.74M)

Total de palabras: 21149

Total de caracteres: 101554

Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de Empleados de Confianza y Directivos de la Municipalidad Distrital de Pichari, Cusco 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

21 %	21 %	4 %	20 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	16 %
2	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	2 %
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %
4	Submitted to Universidad Andrés Bello Trabajo del estudiante	1 %
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
6	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
7	Submitted to Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac Trabajo del estudiante	<1 %
8	Submitted to Universidad Privada del Norte	

Trabajo del estudiante

<1 %

Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 30 words

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 000421-2024-UNSCH-EPG/D.

Siendo las 11:00 a.m. del 17 de julio de 2024 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis, presidido por el **Dr. Oscar GUTIERREZ HUAMANI** Director de la Escuela de Posgrado, el **Dr. Hermes Segundo BERMUDEZ VALQUI** Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, e integrado por los siguientes miembros: **Dr. Victor Raul RODRIGUEZ HURTADO** y el **Dr. Edgar HUARACCA AGUILAR**; para la sustentación oral y pública de la tesis intitulada: **COMPETENCIAS GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DE EMPLEADOS DE CONFIANZA Y DIRECTIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PICHARI, CUSCO 2020**. En la ciudad de Ayacucho del 2024 presentado por el **Bach. Vicente SOSA HUAYNACCERO**. Teniendo como asesor al **Dr. Pelayo HILARIO VALENZUELA**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduando.

A continuación, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: DIECISEIS (16).

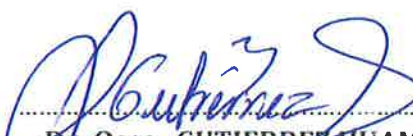
CALIFICACION (x)

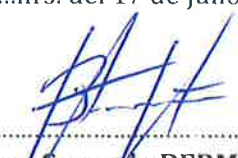
Aprobado(a) por Unanimidad.	X
Aprobado(a) por Mayoría.	—
Desaprobado(a) por Unanimidad.	—
Desaprobado(a) por Mayoría.	—

(x) Marcar con aspa.

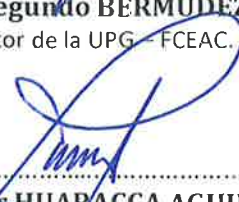
Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue al **Bach. Vicente SOSA HUAYNACCERO**, el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**. Siendo las.....13:00.....hrs. se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las.....13:00.....hrs. del 17 de julio de 2024.


Dr. Oscar GUTIERREZ HUAMANI
Director(a) de la Escuela de Posgrado.


Dr. Hermes Segundo BERMUDEZ VALQUI
Director de la UPG - FCEAC.


Dr. Victor Raul RODRIGUEZ HURTADO
Miembro.


Dr. Edgar HUARACCA AGUILAR
Miembro.


Dr. Marco Rolando ARONES JARA
Secretario Docente.

Observaciones: