

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la
Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024

Presentado por:

Berne Bolívar Gamarra

Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2025



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de
la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024**

Presentado por **Berne Bolívar Gamarra**, para optar el título de Licenciado en Administración.

Sustentado y aprobado el 24 de julio de 2025 ante el jurado evaluador:

Presidente:


Mgt. David Barrial Acosta

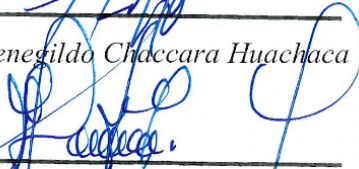
Primer miembro:


Mgt. Wilver Oros Torres

Segundo miembro:


Mgt. Hermenegildo Chaccara Huachaca

Asesor:


MBA. Elio Notasco Carbajal



UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC

Licenciada por SUNEDU

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 031-2025

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: "**Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024**", para optar el título de Licenciado en Administración, presentado por el Bachiller **Berne Bolivar Gamarra**, ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 16% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 09 de septiembre de 2025.



Dr. Percy Puga Peña
DIRECTOR DE UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.c:

Archivo,
PFPP/D/-U.I.F.A.

Av. Inca Garcilaso de la Vega S/N - Ciudad Universitaria Tamburco
investigacionadministracion@unamba.edu.pe



Agradecimiento

Quisiera comenzar expresando mi más sincero agradecimiento a la UNAMBA, gracias por brindarme la oportunidad de crecer académica y profesionalmente. Mi gratitud también va al departamento de Investigaciones, cuyo apoyo y disposición fueron esenciales para la culminación de esta tesis. Aprecié profundamente su confianza en mi trabajo y el ambiente de aprendizaje que me ofrecieron.

A mi familia, especialmente a mis padres, les agradezco profundamente su amor incondicional y su apoyo constante. Su fe en mí ha sido el motor que me permitió completar este camino. A mis hermanos, por sus palabras de aliento, por su presencia y cariño, gracias por ser mi pilar en los momentos difíciles. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

A mi asesor de tesis, MBA Elio Nolasco Carbajal, cuya experiencia, paciencia y apoyo constante fueron fundamentales para la realización de este trabajo.

A todos, gracias por ser parte de este viaje.



Dedicatoria

Dedico mi tesis principalmente a Dios, por darme la fuerza necesaria para culminar esta meta.

A mis padres, Nicolasa Gamarra y Mario Bolívar, por acompañarme en cada paso que doy en la búsqueda de ser mejor persona y profesional.

A mis hermanos, por todo su apoyo incondicional, espero les sirva de ejemplo de que todo se puede lograr.



Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la
Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024

Línea de investigación: Gestión Pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	4
ABSTRACT	5
CAPÍTULO I	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.1 Descripción del problema	6
1.2 Enunciado del problema	9
1.2.1 Problema general	9
1.2.2 Problemas específicos	9
1.3 Justificación de la investigación	9
CAPÍTULO II	11
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	11
2.1 Objetivos de la investigación	11
2.1.1 Objetivo general	11
2.1.2 Objetivos específicos	11
2.2 Hipótesis de la investigación	11
2.2.1 Hipótesis general	11
2.2.2 Hipótesis específicas	11
2.3 Operacionalización de variables	12
CAPÍTULO III	14
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	14
3.1 Antecedentes.	14
3.2 Marco teórico	18
3.2.1 Competencias gerenciales	18
3.2.2 Desempeño laboral	27
3.3 Marco conceptual	34
CAPÍTULO IV	36
METODOLOGÍA	36
4.1 Tipo y nivel de investigación	36
4.1.1 Tipo de investigación	36



4.1.2	Nivel de investigación	36
4.2	Diseño de investigación	37
4.3	Ética en la investigación	37
4.4	Población y muestra	38
4.4.1	Población	38
4.4.2	Muestra	39
4.4.3	Muestreo no probabilístico	39
4.5	Procedimiento	40
4.6	Técnicas e instrumentos	40
4.6.1	Técnicas	40
4.6.2	Instrumentos	41
4.7	Estadístico de investigación	41
4.7.1	Prueba de normalidad	42
CAPÍTULO V		44
RESULTADOS Y DISCUSIONES		44
5.1	Análisis de resultados	44
5.2	Contrastación de hipótesis	101
5.2.1	Contratación hipótesis general	101
5.2.2	Contratación hipótesis específicas	104
5.3	Discusión	110
CAPÍTULO VI		118
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		118
6.1	Conclusiones	118
6.2	Recomendaciones	119
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		121
ANEXOS		129



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de variables	12
Tabla 2 Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	42
Tabla 3 En qué medida las habilidades gerenciales de los servidores inciden en el desempeño laboral de los servidores.	44
Tabla 4 Se aprecia con mucha frecuencia las habilidades comunicativas son realizadas con claridad de parte de los directivos.	46
Tabla 5 A menudo las habilidades organizativas fortalecen el trabajo dentro de las áreas laborales.	47
Tabla 6 Las habilidades de servidores permiten que los equipos se orienten hacia el logro de los resultados	49
Tabla 7 Los servidores buscan fortalecer las capacidades sociales de los servidores.	50
Tabla 8 Los servidores demuestran preparación y conocimiento en el cargo que desempeñan	52
Tabla 9 Los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores	53
Tabla 10 Su jefe inmediato le proporciona información necesaria para desarrollar tus trabajos	55
Tabla 11 Los servidores brindan conocimientos esenciales para cumplir las metas laborales de la institución	56
Tabla 12 Las actitudes emocionales del jefe inmediato le generan confianza laboral.	58
Tabla 13 Con repetición observa que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos críticos.	59
Tabla 14 Se observa que los servidores desempeñan las funciones mediante un liderazgo apropiado.	61
Tabla 15 Los servidores lideran en las actividades laboral administrativas de manera efectiva.	62
Tabla 16 Los servidores muestran las iniciativas laborales en los servidores en su área.	64
Tabla 17 Los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores.	65
Tabla 18 Los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión distinta de los demás.	67
Tabla 19 Tiene facilidad para manejar los programas de informática relacionada con la gestión pública.	68
Tabla 20 Conozco plenamente las leyes laborales de los derechos y las obligaciones dentro de mi área de trabajo.	70



Tabla 21 El reglamento interno de trabajo es socializado por parte del responsable del área de recursos humanos.	71
Tabla 22 En el puesto que vengo ocupando se fortalece los estudios formales de competencias y las habilidades para el trabajo.	73
Tabla 23 En el área laboral que vengo desempeñando se pone en práctica los estudios formales realizados.	74
Tabla 24 Tengo amplia experiencia lo cual me permite realizar mi trabajo sin ningún inconveniente.	76
Tabla 25 Con frecuencia recibo el apoyo de mi jefe para desempeñar en el puesto laboral que vengo ocupando.	77
Tabla 26 Recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales.	79
Tabla 27 Tengo la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer mi experiencia en el trabajo.	80
Tabla 28 Encuentro la motivación de mis jefes para tomar la iniciativa y mejorar mis competencias laborales.	82
Tabla 29 Tengo la libertad para desarrollar mi trabajo de manera autónoma en las actividades diarias que hago.	83
Tabla 30 Me gusta apoyar a los usuarios hasta resolver las solicitudes que presentan.	85
Tabla 31 Presto asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades administrativas a otros servidores y compañeros	86
Tabla 32 Considero que existe una buena comunicación que nos ayudan a fortalecer las relaciones internas con nuestros jefes.	88
Tabla 33 Estamos en permanente mejora y desarrollo de las competencias de trabajo en equipo dentro de mi área.	89
Tabla 34 La labor que desempeño me permite desarrollar mis habilidades liderazgo con el apoyo de los directivos.	91
Tabla 35 Dimensión: Habilidades	92
Tabla 36 Dimensión: Conocimientos	93
Tabla 37 Dimensión: Actitudes	94
Tabla 38 Dimensión: Conocimientos	95
Tabla 39 Dimensión: Experiencia	96
Tabla 40 Dimensión: Competencias	97
Tabla 41 VI: Competencias gerenciales	98
Tabla 42 VD: Desempeño laboral	100
Tabla 43 Pruebas de chi-cuadrado Competencias Gerenciales-Desempeño laboral	101
Tabla 44 Resumen del modelo del modelo de lineal de competencias gerenciales en el desempeño laboral	102
Tabla 45 ANOVA de competencias gerenciales - desempeño laboral	103
Tabla 46 Coeficientes Competencias Gerenciales - Desempeño laboral	103



Tabla 47 Resumen del modelo de lineal de habilidades en el desempeño laboral	104
Tabla 48 ANOVA de habilidades - desempeño laboral	105
Tabla 49 Coeficientes habilidades - Desempeño laboral	106
Tabla 50 Resumen del modelo de lineal de conocimientos en el desempeño laboral	107
Tabla 51 ANOVA de conocimientos - desempeño laboral	107
Tabla 52 Coeficientes conocimientos - Desempeño laboral	108
Tabla 53 Resumen del modelo de lineal de actitudes en el desempeño laboral	109
Tabla 54 ANOVA de actitudes - desempeño laboral	109
Tabla 55 Coeficientes actitudes- Desempeño laboral	110



ÍNDICE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 En qué medida las habilidades gerenciales de los servidores inciden en el desempeño laboral de los servidores.	45
Figura 2 Se aprecia con mucha frecuencia las habilidades comunicativas son realizadas con claridad de parte de los directivos.	46
Figura 3 A menudo las habilidades organizativas fortalecen el trabajo dentro de las áreas laborales.	48
Figura 4 Las habilidades de servidores permiten que los equipos se orienten hacia el logro de los resultados.	49
Figura 5 Los servidores buscan fortalecer las capacidades sociales de los servidores.	51
Figura 6 Los servidores demuestran preparación y conocimiento en el cargo que desempeñan	52
Figura 7 Los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores	54
Figura 8 Su jefe inmediato le proporciona información necesaria para desarrollar tus trabajos	55
Figura 9 Los servidores brindan conocimientos esenciales para cumplir las metas laborales de la institución	57
Figura 10 Las actitudes emocionales del jefe inmediato le generan confianza laboral.	58
Figura 11 Con repetición observa que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos críticos.	60
Figura 12 Se observa que los servidores desempeñan las funciones mediante un liderazgo apropiado.	61
Figura 13 Los servidores lideran en las actividades laboral administrativas de manera efectiva.	63
Figura 14 Los servidores muestran las iniciativas laborales en los servidores en su área.	64
Figura 15 Los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores.	66
Figura 16 Los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión distinta de los demás.	67
Figura 17 Tiene facilidad para manejar los programas de informática relacionada con la gestión pública.	69
Figura 18 Conozco plenamente las leyes laborales de los derechos y las obligaciones dentro de mi área de trabajo.	70
Figura 19 El reglamento interno de trabajo es socializado por parte del responsable del área de recursos humanos.	72



Figura 20 En el puesto que vengo ocupando se fortalece los estudios formales de competencias y las habilidades para el trabajo.	73
Figura 21 En el área laboral que vengo desempeñando se pone en práctica los estudios formales realizados.	75
Figura 22 Tengo amplia experiencia lo cual me permite realizar mi trabajo sin ningún inconveniente.	76
Figura 23 Con frecuencia recibo el apoyo de mi jefe para desempeñar en el puesto laboral que vengo ocupando.	78
Figura 24 Recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales.	79
Figura 25 Tengo la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer mi experiencia en el trabajo.	81
Figura 26 Encuentro la motivación de mis jefes para tomar la iniciativa y mejorar mis competencias laborales.	82
Figura 27 Tengo la libertad para desarrollar mi trabajo de manera autónoma en las actividades diarias que hago.	84
Figura 28 Me gusta apoyar a los usuarios hasta resolver las solicitudes que presentan.	85
Figura 29 Presto asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades administrativas a otros servidores y compañeros.	87
Figura 30 Considero que existe una buena comunicación que nos ayudan a fortalecer las relaciones internas con nuestros jefes.	88
Figura 31 Estamos en permanente mejora y desarrollo de las competencias de trabajo en equipo dentro de mi área.	90
Figura 32 La labor que desempeño me permite desarrollar mis habilidades liderazgo con el apoyo de los directivos.	91
Figura 33 Dimensión: Habilidades	93
Figura 34 Dimensión: Conocimientos	94
Figura 35 Dimensión: Actitudes	95
Figura 36 Dimensión de Dimensión: Conocimientos	96
Figura 37 Dimensión: Experiencia	97
Figura 38 Dimensión: Competencias	98
Figura 39 VI: Competencias gerenciales	99
Figura 40 VD: Desempeño laboral	100

INTRODUCCIÓN

En el presente estudio se ha llevado a cabo un análisis de las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los servidores. Las competencias gerenciales constituyen un conjunto de habilidades y capacidades que experimentan una notable evolución en un entorno laboral caracterizado por la competitividad. Por ende, las habilidades gerenciales comprenden los conocimientos, las habilidades y actitudes que una persona posea o desarrolla. Lo cual, se entiende que cada persona desarrolla las habilidades con el propósito de alcanzar el desempeño laboral alto, así mismo para ello las acciones, los acuerdos y los objetivos son acciones estratégicas con el fin de mejorar y cumplir las metas de una organización. El propósito de la investigación fue identificar la influencia entre las dos variables de competencias gerenciales y desempeño laboral de los servidores en este caso de la unidad de análisis u objeto de estudio de la presente investigación. En esa línea, se formuló el siguiente problema general de investigación: ¿En qué medida influye las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024?

De la misma manera cuyo objetivo se formuló lo siguiente que es Identificar la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024. Así mismo la formulación de la hipótesis general de la investigación planteada consiste en: que Las competencias gerenciales influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024. Los objetivos se han alcanzado con prueba de hipótesis de cada una hipótesis planteado, en ello se muestra los resultados estadísticos inferenciales y los resultados descriptivos.

La fundamentación del trabajo de investigación se articula en seis capítulos. Los capítulos que componen este trabajo son los siguientes: el capítulo I, que abarca la información general, en la cual se establecen los datos fundamentales del informe de investigación. En este capítulo, se ha examinado la problematización a través del enfoque cuantitativo-deductivo, donde se han obtenido datos que transitan desde lo general hacia lo específico. Por otro lado, se han formulado tanto problemas generales como los problemas específicos del estudio.



En el segundo capítulo, se examina la formulación de objetivos y la formulación de hipótesis de investigación; se ha desarrollado el planteamiento objetivo y la formulación de hipótesis, además de describir las justificaciones, incluyendo la justificación metodológica, práctica y teórica. Asimismo, se presenta la operacionalización de variables, a través de la cual se han identificado las dimensiones e indicadores correspondientes a cada variable de estudio.

En el capítulo III, se explora el marco teórico, en el que se exponen los antecedentes de la investigación, organizados en tres niveles: internacional, nacional y local. La redacción de antecedentes se ha estructurado de manera general atendiendo a las variables de estudio, así como en el contexto nacional, regional o local conforme a las variables de investigación. Los fundamentos teóricos y así como los conceptuales se centran en las competencias gerenciales, en habilidades de los trabajadores y así mismo en la colaboración del trabajo en equipo. De manera análoga, se han abordado los fundamentos teóricos relacionados con el desempeño laboral y la calidad del trabajo de los servidores o trabajadores, lo cual ha sido fundamental para asegurar la validez de esta investigación de tesis. Asimismo, los conceptos han sido ofrecidos con el fin de facilitar una comprensión más profunda de los términos en el estudio.

En el capítulo IV, se ha examinado la metodología de la investigación; en esta sección se ha detallado el nivel de estudio, así como el tipo, el método y el diseño de la investigación. Se ha llevado a cabo la identificación de la población, así como de la muestra. Igualmente, se han definido las técnicas, incluyendo los instrumentos, los procedimientos de recolección de datos y las estrategias para el procesamiento y análisis de dichos datos. De este modo, se han logrado cumplir los objetivos planteados en esta investigación, además de proponer alternativas para mejorar los problemas identificados en la presente investigación.

En el capítulo V, se examinó el proceso de presentación y procesamiento de datos, así como la estructuración tabular de las tablas y la representación de figuras ilustrativas. Asimismo, se han expuesto los resultados de los análisis estadísticos descriptivos y análisis inferenciales, destacando la contribución de los datos estadísticos en dicho contexto. Por otra parte, se ha llevado a cabo un proceso de deliberación sobre los resultados y la fundamentación teórica de diversos autores y de diversos estudios, el cual se ha fundamentado en los objetivos establecidos.

En el capítulo VI se expuso la elaboración de las conclusiones y así como también las recomendaciones. En el proceso de redacción de conclusiones, se han formulado un total de cuatro conclusiones: una conclusión general y tres específicas, las cuales han sido elaboradas



en función de la proporción de los datos obtenidos para la prueba de hipótesis y el cumplimiento de los objetivos establecidos. Asimismo, se han formulado las recomendaciones derivadas de los resultados y conclusiones obtenidas, estableciendo influencia de variables y dimensión los cuales se ha logrado alcanzar cuatro conclusiones a cuatro recomendaciones. Finalmente, se exponen las referencias bibliográficas junto con los anexos, los cuales incluyen los documentos actuados, las evidencias fotográficas y el instrumento utilizado para la encuesta de la tesis.

En este contexto, el estudio llevado a cabo se presenta como una herramienta destinada a facilitar la mejora de las competencias gerenciales, así como a optimizar el desempeño laboral de los servidores en la sub Región de Cotabambas. Por otra parte, sirve como referencia para futuras investigaciones.



RESUMEN

Esta investigación se ha planteado el objetivo OG: Identificar la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024. La metodología que se ha seguido en estudio es tipo básico, de nivel explicativo, mientras el diseño no experimental, para el presente estudio como población y muestra es de 51 colaboradores o servidores administrativos. La técnica de estudio es encuestas y con su instrumento cuestionario. Los resultados alcanzados, en donde competencias gerenciales es alto con un 41%, mientras lo que es el desempeño laboral es alto con un 49% de visibilidad. Mientras los resultados inferenciales alcanzados por chi-cuadrado el valor de $p = 0.00$, como también el coeficiente de correlación de múltiple en este caso es $R = 0.652$, la $\text{Sig.} = 0.000$ que es menor a 5% como resultados de ANOVA, la recta de regresión $a = 0.778$ y la pendiente de la recta de regresión $b = 0.675$. entonces la ecuación comprende que el pronóstico de desempeño laboral de los servidores es $= 0.778 + 0.675$ de competencias gerenciales de los servidores. Lo cual se concluye que las competencias gerenciales influyen significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac, porque las competencias gerenciales están linealmente influenciando el desempeño laboral de los servidores, porque cada cambio de las habilidades, de los conocimientos y de las actitudes como parte de competencias gerenciales pronostica un desempeño laboral significativo de los servidores.

Palabra clave: *competencias gerenciales, desempeño laboral, servidores administrativos*



ABSTRACT

This research has set the OG objective: To identify the influence of managerial competencies on the work performance of the administrative servants of the Cotabambas Apurímac 2024 Sub Regional Management. The methodology that has been followed in the study is basic, explanatory level, while the non-experimental design, for the present study as a population and sample is of 51 collaborators or administrative servants. The study technique is surveys and with its questionnaire instrument. The results achieved in which managerial competencies are high with 41%, while work performance is high with 49% visibility. While the inferential results reached by chi-square the value of $p = 0.00$, as well as the correlation coefficient of multiple in this case is $R = 0.652$, the $\text{Sig.} = 0.000$ which is less than 5% as ANOVA results, the regression line $a = 0.778$ and the slope of the regression line $b = 0.675$. then the equation understands that the forecast of the work performance of the servants is $= 0.778 + 0.675$ of the managerial competencies of the servants. It is concluded that managerial competencies significantly influence the work performance of the administrative servants of the Cotabambas Apurímac Sub-regional Management, because the managerial competencies are linearly influencing the work performance of the servants, because each change in skills, knowledge and attitudes as part of managerial competencies predicts a significant work performance of the servants.

Keywords: *managerial competencies, job performance, servants administrators.*



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

En este contexto internacional el desempeño laboral de los trabajadores refleja como indica Rodríguez (2024), en ello expresa, que una de cada cinco personas no supera laborando más de un año en el puesto laboral que fue contratado. Mientras la productividad y desempeño laboral en las entidades públicas alcanza a un 1% como actividad laboral que ofrecen los servicios públicos en los gobiernos en Colombia. Como se puede indicar que los trabajadores en los gobiernos regionales en otros países desempeñan las labores administrativas con dificultades, como también muestran baja productividad, el desempeño con resultados que no justifican los salarios que fueron remunerados.

En Chile estudio fue publicado por Azam (2023), en el cual, expresa que en un 0.44% de trabajadores públicos se desempeñan de manera pésima alcanzando bajos resultados laborales, como efecto negativo baja productividad laboral en los gobiernos regionales. De igual manera con dificultades en materia de descentralización laboral, en la política, en lo fiscal y la administración regional. Es así como, se observa que el 36.7% de los servidores en los gobiernos locales que desempeñan ofrecen los servicios públicos con dificultades laborales e igual forma con las remuneraciones que no cubren las necesidades básicas de las familias de los servidores de las entidades públicas en los gobiernos locales y en otras entidades públicas.

Observando en el contexto nacional sobre el desempeño laboral en las entidades públicas, especialmente en el sector de los gobierno regionales como declara y argumenta SERVIR (2023) en ello manifestó que los espacios laborales debe permitir a los servidores a poder desarrollar las competencias gerenciales adquiridas en la formación profesional. Pero la realidad es otra, ya que el estado peruano en sus políticas laborales como indica Zevallos y Zevallos (2023) descuida el desarrollo profesional y así como formación profesional de los servidores administrativos, como efecto incoherentes sobre el bienestar de los servidores y mismo el desempeño laboral de los servidores es bajo sin alcanzar resultados positivos de los trabajos realizados. La productividad es insignificante, su efecto es baja y



los usuarios descontentos con los servicios recibidos. De la misma forma la baja productividad de los servidores y de los funcionarios públicos así como indica El Comercio (2023) en donde las manifestaciones muestran que en 25% de los servidores contratados fueron en diferentes modalidades lo cual no permite la estabilidad laboral, menos el buen desempeño laboral como consecuencia los resultados no son positivas. En los años 2019 a 2022 los responsables o gerentes de los gobiernos regionales laboraron menos de un año en los cargos que fueron contratados, debido a que el desempeño de los funcionarios contratados en cas muchos son por favores políticos.

En el contexto regional la situación laboral de los servidores está comprendidas en el gobierno regional de Apurímac, especialmente en la subregión de Cotabambas. En ello se ha observado que los conocimientos de los servidores. donde son limitados los resultados laborales, poque muestra debilidades y limitaciones en los conocimientos en el manejo y uso de informática, se ha observado el uso limitado de software de gestión documental con muchas dificultades y alto grado de limitaciones de acceso de parte de los servidores de la Sub Regional de Cotabambas. A demás lo servidores en su mayoría desconocen las leyes o los derechos laborales, lo cual impide conocer sus derechos, a consecuencia desconocimiento aceptan o soportan los maltratos laborales de los empleadores o funcionarios Sub-Gerencia regional del gobierno regional.

Mientras el uso de idiomas es limitado por parte de los servidores en la subregión de Cotabambas lo cual viene dificultado en la comunicación con los usuarios que solo pueden comunicarse con idioma nativa. Muchos de los servidores ingresan con poca experiencia laboral a ocupar los puestos estratégicos y de apoyo administrativo, por ello no presentan, tampoco muestran las capacitaciones o métodos desarrolladas de los trabajos en que pretende desempeñar. Por consiguiente, se evidencia al personal administrativo incompetente en algunas funciones encargadas de partes de los servidores a los servidores, como efecto sin resultados de los comportamientos laborales asumidas en la subgerencia.

En consecuencia, si los servidores que son contratados y nombrados en la subregión de Cotabambas no sigan recibiendo el liderazgo eficaz por parte de los directivos, igual forma en la motivación laboral en que vienen ocupando, así también en la guía laboral y sobre todo en los entrenamientos de trabajo de parte de los funcionarios y de las autoridades del Gobierno Regional de Apurímac en la subregión de Cotabambas se tendrá trabajos pésimos con resultados limitados de poco alcance y los usuarios insatisfechos. Otras de las



dificultades se visualizan con el trabajo en equipo débil y sin una estructura formal, como también en el compromiso por el logro de los objetivos sociales de la subregión de Cotabambas. Si continua o sigue las debilidades en el análisis laboral y en la toma de decisiones de los servidores contratados se observará con permanencia los resultados laborales negativas, de esa manera serán limitado y negativos los resultados laborales de parte de los administrativo o servidores. Para ello la orientación a los usuarios tiene que establecer política laboral y se debe fijar bien identificado los procedimientos de atención a los usuarios, de igual manera mejorar los procesos y los métodos de atención para que los usuarios no estén presentando quejas y las problemáticas al momento de recibir los servicios que ofrece la subregión del gobierno regional de Apurímac.

Al analizar los resultados del proceso de evaluación por competencias de los servidores contratados, personal permanente y personal nombrado en la sub región de Cotabambas, se anticipan resultados favorables que incidan en la satisfacción de los servicios brindados a los usuarios. Para ello, es fundamental implementar un liderazgo efectivo, donde las labores de los servidores estén dirigidas a alcanzar estos resultados positivos, beneficiando tanto a los trabajadores como a los usuarios de la sub región de Cotabambas. Con personal calificado y formado se pueden lograr los objetivos establecidos por la organización, en este caso por la sub región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac; por lo tanto, es fundamental optimizar las condiciones laborales de los contratados y de los nombrados, específicamente de la Sub regional de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac

De igual manera podrá alcanzar los logros de los objetivos de cada área o unidad del gobierno regional. De la misma manera las actividades laborales con análisis anticipada y programada tiene efectos positivos y la toma de decisiones sean efectivas con una orientación de resultados claras, de esa manera permitirá el buen desempeño laboral de los servidores que vienen ocupando con permanencia, contratados de manera temporal y nombrados. De igual forma podrá orientar las necesidades de los clientes o de los usuarios de parte de los servidores en la sub región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac en la localidad de Tambobamba.



1.2 Enunciado del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida influye las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera influye las habilidades en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024?
- ¿Cómo influye los conocimientos en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024?
- ¿En qué medida influye las actitudes en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024?

1.3 Justificación de la investigación

En esta parte del estudio, donde la justificación propuesta por Díaz (2013) se tomó, en el cual define que “las justificación de una investigación puede ser de carácter práctico, teórico o metodológico” (p. 90). Como se puede apreciar que la forma de justificar esta compuesta de manera metodológica, así también por el sustento teórico y por las implicaciones prácticas que el estudio tiene y tendrá para otras investigaciones. En seguida se detalla cada justificación:

a) Justificación práctica

La investigación tuvo como finalidad de mejorar el problema del desempeño laboral de los servidores, para ello se propone estrategias de perfeccionamiento laboral con el propósito de mejorar el desempeño laboral de los servidores de la subregión de Cotabambas. De esa manera se proponen las estrategias de contrato laboral a los servidores, donde los servidores tengan conocimientos acordes a los perfiles de puesto y de la misma el personal nombrado tenga el alcance a mejorar sus capacidades laborales, para lo cual se debe considerar estrategias de las competencias gerenciales que sean efectivas para el desarrollo laboral de manera eficiente en la gerencia Sub Regional de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac.

b) Justificación teórica

La investigación se fundamentó las propuestas teóricas establecidas en la comunidad académicas, para ello se ha considerado presentar las propuestas de mejoras a las teóricas de desempeño laboral de los trabajadores en las entidades públicas. Porque en el estudio es generar y aplicar las reflexiones teóricas de competencias gerenciales y del desempeño laboral en los trabajadores en las entidades públicas en este caso en la subregión de Cotabambas. En ese entender ha sido necesario controlar las teorías y modelos de competencias gerenciales y del desempeño laboral de los servidores públicos con el propósito de alcanzar datos necesarios para concluir y proponer alternativas de solución. Así mismo las teorías estudiadas podrán contrastar en la realidad investigada.

De esa manera se propone a implementar las mejoras laborales de los servidores. En tal sentido, todo estudio tuvo doble fin en mejorar y actualizar las teorías que existen y a la vez la propuesta práctica de gestión de recursos humanos o del capital humano en una entidad pública.

c) Justificación metodológica

La presente investigación se ha propuesto mostrar una metodología real y comprobada con métodos más efectivas en su estrategia de aplicación en las futuras investigaciones. De esa manera generará conocimientos que sean confiables y validas en las investigaciones próxima realizados por otras personas, de esa forma otros investigadores pueden guiarse de la metodología utilizada y de sus instrumentos empleadas.

Esta investigación se propone una estrategia efectiva para realizar investigaciones, para lo cual se plantea métodos que son amigables que tiene agilidad de adaptarse y aplicar. De manera similar, en el marco de esta investigación se ha identificado un instrumento apropiado que presenta propuestas viables y factibles para llevar a cabo un estudio de tesis de pres grado.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo general

Identificar la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024.

2.1.2 Objetivos específicos

- Determinar la influencia de las habilidades en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024.
- Identificar la influencia de los conocimientos en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024.
- Determinar la influencia de las actitudes en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.1 Hipótesis general

Las competencias gerenciales influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024.

2.2.2 Hipótesis específicas

- Las habilidades influyen significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub Regional de Cotabambas Apurímac 2024.



tres ejes (p. 29).	de los quince indicadores se formuló quince ítems por indicador.	Experiencia	Mentor de carrera Capacitaciones Pasantía Iniciativa
		Competencias	Autonomía Orientación al usuario Colaboración Comunicación Trabajo en equipo Liderazgo

Nota. Elaboración propia por parte del autor



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes.

a) Antecedentes internacionales

En su investigación Forero (2020) “Capacitación en habilidades gerenciales enfocada en el liderazgo y la comunicación organizacional”. La metodología es de nivel explicativo, tipo básica. A las conclusiones que llegaron donde los gerentes son los agentes de cambio, en donde permite mejorar la calidad laboral, esa calidad laboral es en base a liderazgo y la comunicación entre los miembros del área, otro de los factores para mejoramiento de las habilidades gerenciales de los trabajadores.

En su investigación González (2022) con título “El liderazgo emocionalmente inteligente y su relación con la motivación y el desempeño laboral”. Con metodología de estudio transversal, de igual forma con enfoque cuantitativo, así también de diseño no experimental. Mientras el instrumento empleado que fue cuestionario. De esa manera la técnica en que se ha aplicado la encuesta. La muestra de 119 colaboradores. Donde llega concluir lo siguiente que la capital humana es el activo principal de una organización, para ellos es seleccionar, capacitar y desarrollar al personal de la organización, por ende, las organizaciones deben hacer los esfuerzos en la inversión de su capital, de su tiempo con el propósito de formar competentes y personal exitoso en sus responsabilidades.

En su estudio López y Castillo (2023) el título de estudio es “Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los funcionarios públicos, Cañar, Ecuador”. La metodología utilizada es enfoque cuantitativo, alcance de estudio correlación explicativo. Las conclusiones alcanzadas es que las habilidades interpersonales se reflejan en la comunicación, en los valores, en la cordialidad y el respeto de esa manera permite conocer a otras personas sobre los conocimientos y la experiencia y el desarrollo de las habilidades técnicas del trabajador. De esa manera los trabajadores muestran alto desempeño laboral donde se basa con la responsabilidad y con el compromiso en brindar servicio y con brindar información eficiente del trabajador.



En su investigación de Artieda et al. (2021) titulado es “Habilidades gerenciales en la gestión pública”. La metodología es de revisión de artículos, tipo básico, alcances explicativos, de enfoque cuantitativo. Las conclusiones mencionan que las habilidades gerenciales es saber dónde los conocimientos, la experiencia y las técnicas. Mientras las habilidades conceptuales se tratan del saber hacer en el cual se trata la creatividad, en la toma de decisiones. Así mismo indica las habilidades humanas es saber ser lo que trata en la comunicación, en la cooperación y en la comunicación. Los cuales se enfocan son paradigmas de nueva administración en el sector público.

Las investigaciones realizadas por Rodríguez (2020) con título “Adaptación y validación de instrumentos para evaluar la personalidad y el desempeño laboral”. La metodología de estudio es descriptiva, con enfoque cuantitativo. Mientras tanto con una muestra de 678 colaboradores. Se trata como instrumento el cuestionario aplicado y de igual forma la técnica la encuesta. Donde llega concluir donde se ha localizado las correlaciones altas con la creatividad como factor de personalidad y responsabilidades, donde la adaptabilidad interpersonal y la amabilidad donde corrobora que el factor de personalidad es relevante en el contexto laboral que necesitan las personas en una organización.

b) Antecedentes nacionales

Estudios de Chingo (2024) el título planteado es “Gestión por competencias y desempeño laboral en la gerencia de desarrollo económico del Gobierno Regional de Tumbes, 2022”. Como objetivo fue “Determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de desarrollo económico del Gobierno Regional de Tumbes, 2022”. Mientras la metodología en que se pudo seguir es tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, de nivel correlacional. De esa manera con la población y muestra de 34 trabajadores. En ese sentido la técnica encuesta y el instrumento cuestionario. Donde llegaron concluir es gestión por competencias se correlacionan significativamente con el desempeño laboral, porque se muestra el desempeño es regular porque se basa en una planificación laboral.

En su estudio Lopez (2022) con el título “Competencias gerenciales y su influencia en la gestión de proyectos de inversión pública en la Municipalidad San Miguel, periodo 2020- 2021”. La metodología aplicada en esta investigación es de tipo básico y de nivel correlación, con estudio no experimental como diseño. La población es de 140 servidores y como muestra de 70 servidores. Como también la técnica en que se usó fue



la encuesta donde acompañó con el instrumento cuestionario. De igual forma el estadístico en que se utilizó como es la correlación de Spearman. Donde llegó concluir son los siguientes que las competencias gerenciales se relacionan con la gestión de proyectos de manera alto, de esa manera las competencias gerenciales se relacionan con el diagnóstico situacional, en la evaluación de proyectos, y lo que son seguimiento de manera alto y directa en la municipalidad de San Miguel.

En su tesis de García (2022) con título de estudio “El liderazgo gerencial y su impacto en el desempeño laboral del personal de la gerencia de desarrollo urbano de la municipalidad provincial de Chiclayo, 2019”. La metodología que se ha guiado es de tipo básico, de esa manera se observa con estudio de diseño no experimental, de corte transversal, niveles descriptivos correlacional. De la misma forma la población de estudio es de 511 servidores de la municipalidad. De esa forma se registra una muestra de 52 colaboradores del estudio, de esa manera el estadístico relacional, mientras la encuesta como técnica de esa manera el cuestionario como instrumento. Donde llega concluir son los siguiente que el liderazgo gerencial se relaciona con el desempleo laboral de manera alta y eficiente, de esa manera el desempeño laboral es nivel bajo por el buen liderazgo de los jefes superiores, por otra parte, existe la relación de liderazgo gerencial con el desempeño laboral de manera directa.

De la misma manera Aldana (2021) con título “Competencias gerenciales y la cultura organizacional en los trabajadores de la municipalidad distrital de Torata-Moquegua, 2019”. La metodología utilizada es de tipo básica, de diseño no experimental, de corte trasversal y descriptivo, con nivel de investigación correlacional. Mientras la población de estudio es de 250 colaboradores, de esa manera la muestra que fue aplicada es 240 colaboradores, el instrumento es cuestionario y la encuesta es la técnica, en estadístico utilizado es Rho de Superman. Las conclusiones alcanzadas es que las competencias gerenciales se relacionan de manera moderada con la cultura organizacional porque una orientación adecuada a resultados genera la comunicación efectiva, de esa manera el liderazgo adecuado posee en la organización una cultura organizacional donde contribuye en el bienestar de los trabajadores que le permite cumplir las metas y los objetivos de la organización según las normas legales de la organización.

Sanchez (2022) con título “Gestión de competencias gerenciales y la gestión por resultados de una municipalidad de Chincha, 2021”. La metodología utilizada es tipo básica, de alcance correlacional, no experimental, con una población y muestra de 120



colaboradores, la encuesta como técnica y el instrumento empleado es el cuestionario, estadístico aplicado es Rho de Spearman. Donde llegaron concluir lo siguiente. Las conclusiones en que se ha alcanzado en esta investigación es que la gestión de competencias gerenciales se tiende relacionarse de manera significativa, positiva y modera con la gestión por resultados, de esa forma con la decisión de trabajo se relaciona significativamente, así misma gestión de competencias gerenciales se relacionan significativamente con acceder a perfeccionarse, a la calidad de servicio, facilidades y las comodidades de los servidores de la municipalidad de Chincha.

Estudio de Ferreyra (2023) el título es donde “Competencias gerenciales y comunicación interna en la municipalidad distrital de la punta-callao, 2022”. Con metodología de tipo básico, de esa manera el diseño no es experimental, de esa forma el nivel es correlacional, mientras la muestra es de 118 colaboradores administrativos, de esa manera la muestra es 87 de colaboradores, mientras la técnica es encuesta, el instrumento es cuestionario, el estadístico utilizado es Rho de Spearman. Las conclusiones que llegaron son los siguientes, en ello que las competencias gerenciales se relacionan con la comunicación interna de manera alta, en la municipalidad, de esa manera los conocimientos, las habilidades, y las actitudes de los servidores se relacionan altamente con la comunicación interna en la municipalidad de la Punta de Callao.

En su estudio Lavado (2023) con título “Modernización de la Gestión Pública y las Competencias Gerenciales en la Gerencia de Desarrollo Económico -Municipalidad Provincial de Huancayo, 2021”. La metodología utilizada es de tipo básica, mientras es de método deductivo, nivel correlacional, de esa manera se desarrolló bajo un diseño no experimental en un solo tiempo, de esa manera la población estudiada es de 97 trabajadores y su vez es utilizada como la muestra, de esa manera la técnica utilizada es encuesta con su instrumento encuesta. Donde llegaron a concluir lo siguiente que la modernización de gestión pública se relaciona de manera significativa débil donde $p_s=0,478$ y el valor $p=0,000$ con las competencias gerenciales en la municipalidad, de la misma manera se relaciona de manera significativa y directa con la comunicación eficaz, con el liderazgo con los colaboradores, de igual manera en el manejo de conflicto, en el trabajo en equipo y en las tomas de decisiones.



3.2 Marco teórico

3.2.1 Competencias gerenciales

Como define Ferruzca (2021) que “las competencias gerenciales son una combinación de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que necesita un gerente para ser eficaz en una amplia gama de labores gerenciales y en diversos entornos organizacionales” (p. 196). Mientras tanto como indica las competencias gerenciales como define Arroyo (2012) de igual forma que “las habilidades, competencias y la actitud” (p. 35). De la misma manera las competencias gerenciales Gutiérrez (2010) indican que son “conjunto de saberes puestos en juego por los gerentes y directores para resolver situaciones concretas con la dirección y coordinación de la organización” (p. 16). Cuando se habla las competencias gerenciales se entiende de las actitudes del gerente, de igual manera las competencias del gerente, así como también las destrezas en sus actividades laborales de los gerentes y los conocimientos de los gerentes de esa manera son competentes los gerentes, de esa forma muestra los gerentes muestra conjunto de saberes en situaciones cambiantes para la organización y para los mismos gerentes.

En esa línea define Cira y Andris (2015) “Competencia, hacemos referencia a una serie de características inherentes e intrínsecamente vinculadas a las personas, quienes pueden o no desarrollarlas en función de sus propias necesidades, a los fines de hacerse competitivo en espacio y tiempo”(p . 88). Las competencias son inherentes de manera intrínseca donde vinculan a las personas en un puesto laboral que viene asumiendo, por ende, se trata las competencias como un espacio competitivo en el tiempo y en un determinado lugar. Es así en estos tiempos se requiere personal competente con las habilidades y con los conocimientos.

Las competencias gerenciales como define Palomo (2008) “se denomina gestión del equipo, al igual que en el caso de las competencias cognitivas que cambian de nombre, y se denominan de pensamiento, las competencias de eficacia personal cambian a gestión de personal” (p. 63). Como también las competencias gerenciales son Robbins y DeCenzo (2009) “conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes afines que se relacionan con el buen desempeño del gerente” (p. 14). De igual manera como define Lazzati (2013) “las competencias son roles gerenciales, porque cada rol es planteada ciertas competencias gerenciales” (p. 197). En línea de las propuestas



de las competencias gerenciales no sea ver que se trata de competencias cognitivas, como también se entiende como las actitudes, las habilidades y los conocimientos que tienen los gerentes. Los cuales garantiza buen desarrollo laboral de los trabajadores.

3.2.1.1 Componentes de las competencias gerenciales

Las competencias profesionales tienen las habilidades y son capaz de conjugar los aspectos personales, que están centrados con el entorno, de igual manera Arroyo (2012) en el cual define, en donde indica que por ello la habilidad, la actitud y las competencias gerenciales son componentes que ayudan a desarrollar y manejar las tareas. En seguida se detalla cada componente

a) Habilidad

Son las capacidades para hacer, se trata de Know How debido a que se comprende la ejecución de una actividad, por ello el personal profesional apuesta a realizar su trabajo en base a su formación asumida, según los conocimientos requeridas. Por ende, no se puede hablar de habilidad sin conocimientos, menos se puede hablar de habilidad sin actitud.

b) La actitud

Se entiende la predisposición de una persona hacia un trabajo o situación específica, se basa en su experiencia previa. Porque las actitudes son las manifestaciones psíquicas y las manifestaciones emocionales de nuestros valores.

c) Las competencias

Se entiende la competencia como la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actitud laboral. Las competencias laborales no son probabilidades de éxitos en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada con resultados laborales.

Las competencias gerenciales están comprendidas por los argumentos de Gutiérrez (2016) “Conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo” (p. 4). En seguida se presenta cada uno de los aspectos de competencias gerenciales:



a) Habilidades:

Las habilidades gerenciales, así como también las competencias comunicativas, las formas de organizativas, manera de dirección y sociales de las organizaciones.

b) Conocimientos:

Mientras los conocimientos gerenciales de los servidores, los conocimientos profesionales, en importante la información necesaria y esenciales para asumir los trabajos.

c) Actitudes:

Están compuestas de la emocionales personales, la inteligencia emocional que el personal maneja, lo que es liderazgo del personal, la iniciativa en los trabajos, el manejo de autocontrol y la flexibilidad laboral del quien asume.

Las competencias gerenciales definida Marchant (2005) son las conductas de hecho tanto de los profesionales que permite desarrollar actividades administrativas y como también de la gestión de una organización, en seguida se muestra las competencias gerenciales que una organización necesita:

a) Gerenciamiento de la motivación del personal

Es la capacidad de poder hacer y que los demás mantengan un ritmo de trabajo intenso, es una conducta autodirigida a las metas más importantes de una organización.

b) Conducción de los grupos de trabajo

Se trata de capacidad de desarrollar, de poder consolidar y conducir un equipo de trabajo, para ello es necesario e impórtate alentar sus miembros a trabajar con toda autonomía y de responsabilidad

c) Liderazgo

Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos, en una dirección determinada en cumplir orientar a las personas a un objetivo de la organización. Se trata de inspiración en base a los valores de acción y anticipando a los escenarios de desarrollo de la acción de ese



grupo. Es así establecer los objetivos, es darles adecuado seguimiento y retroalimentación, integrado las opiniones de otras personas.

d) Comunicación eficaz

Se entiende la capacidad de escuchar, de hacer las preguntas, de expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Es la capacidad de escuchar al otro y de esa manera comprenderlo, la capacidad de dar reconocimiento verbal, expresando en las emociones positivas, lo que fortalece la motivación de las necesidades de la organización y de las personas.

e) Dirección de personas

Es el esfuerzo de mejorar la formación y el desarrollo de las personas, es la preocupación de los demás y de manera personal por el desarrollo, en base de las necesidades y de análisis de las mismas necesidades de la organización y de las personas.

f) Gestión del cambio y del desarrollo de la organización

Es la habilidad de manejar el cambio para poder asegurar la competitividad y la efectividad a un largo plazo. Se trata de plantear de manera abierta los conflictos, es manejar de manera efectiva la búsqueda de soluciones, para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización.

Como indica Gutiérrez (2016) en donde que las competencias gerenciales es la “Toma de decisiones, trabajo en equipo, orientación al logro y desarrollo de personas” (p. 25). Las competencias gerenciales en las organizaciones se requieren del personal que tenga habilidades para:

a) Toma de decisiones

Las tomas de decisiones implican realizar de manera sensatas, de amanaera oportunas y de forma efectivas, como también respetando los principios y los valores sociales de una organización.

b) Trabajo en equipo

El trabajar en equipo se requiere la adaptación en las actividades nuevas que se implementa en la organización o en el área en que trabaja. De la



misma forma en las necesidades del equipo que está compuesta para alcanzar los objetivos y de igual manera en construir relaciones laborales y sociales entre los trabajadores.

c) Orientación al logro

La orientación al logro o como también agenda de actividades, en donde se trata programación, lo que es el mecanismo de verificación y la medición de resultados alcanzados después de realizarlos las actividades laborales de una organización.

d) Desarrollo de personas

Cuando se habla del desarrollo de personas se entiende en evaluar perfiles para cada puesto de trabajo, según las necesidades de desarrollo de las actividades y las trayectorias adecuadas de otros trabajos anteriores, es entrenar a los nuevos trabajadores y de la misma manera es asesorar con anticipación.

Las competencias generales como indica Hatum (2009), en ello manifiesta es más comunes en las organizaciones. En adelante se detalla las competencias gerenciales que tiene orientación en mejorar y manejar la organización. Son los siguientes:

a) Liderazgo

Se trata el liderazgo la interacción con las personas, se entiende en resolver problemas o conflictos. De igual manera, el liderazgo es el logro de resultados. Se trata de ejercer el liderazgo organizacional. De la misma forma se requiere la comunicación efectiva con otras personas con el fin de mejorar las condiciones laborales.

b) Desarrollo de colaboradores

Se entiende el desarrollo de los colaboradores como un proceso en que se emplea una organización con la finalidad de mejorar las habilidades de los integrantes de la organización.



c) Trabajo en equipo

Es la capacidad de participar de manera activa con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización y del grupo de trabajos de las personas.

d) Capacidad o pensamiento analítico

Se realiza la descripción de las habilidades en identificar y resolver los problemas. La capacidad de reconocer las conexiones laborales, donde las estructuras del trabajo se necesitan observar.

e) Visión estratégica integral

Se comprende en identificar en las tendencias estratégicas, son las implicaciones y las posibilidades de visionar. Es crear un enfoque a futuro, que de esa manera se visualiza las oportunidades, las amenazas y los escenarios del trabajo.

f) Planificación y organización

Se enfoca en poder elaborar el proceso de trabajo y a su la organización se centra en poner en marcha el camino de manera efectiva las acciones laborales.

g) Habilidad de negociación

Las habilidades de negociación comprenden la capacidad y la técnica de ayuda de esa forma poder alcanzar los resultados que beneficie a todos.

3.2.1.2 Habilidades gerenciales

Las habilidades gerenciales están compuestas por las habilidades gerenciales. Como indica Parra et al. (2023) en el nivel institucional quien debe contener es la alta gerencia como las habilidades conceptuales. Mientras en el nivel intermedio son los gerentes quien debe poseer las habilidades humanas y mientras en el nivel operacional debe poseer el personal de supervisión con el manejo de las habilidades técnicas.



a) Habilidades conceptuales

Estas habilidades conceptuales, son las capacidades de ver las imágenes del conjunto, de reconocer los elementos más importantes en una situación y comprender las relaciones entre los miembros de la organización. Esta habilidad es de importancia para el gerente que crea la diversidad de estrategias innovadores y ve los problemas desde diferentes perspectivas con la información que posee del entorno y de igual que recibe sus colaboradores a través de informes de gestión y novedades que se han presentado.

Las habilidades conceptuales son la capacidad para usar los conocimientos, las ideas se entienden en los hechos, los conceptos y los principios en que los productos y las experiencias o de formación académica que a su vez es ver holísticamente, de esa forma coordina de manera integral los intereses de la organización y de sus actividades empresariales.

b) Habilidades humanas

Son las habilidades sociales que son entendidas como las capacidades humanas que tienen los gerentes para poder trabajar, de guiar, de persuadir y motivar a las personas. Estas habilidades se relacionan con las actitudes necesarias para las relaciones interpersonales de la función directiva propiamente dicha, las habilidades sociales se trata de talentos, de temperamento, el autoconocimiento y la autorregulación y que son inherentes a las personas.

Las habilidades humanas son las actitudes que se refieren a las capacidades para trabajar con otras personas en el nivel individual o de manera grupal con el compromiso, con la cooperación y la interacción necesaria en las organizaciones.

c) Habilidades técnicas

Las habilidades técnicas, están representadas por la capacidad de utilizar las herramientas, los procedimientos y los métodos de trabajo. Estas habilidades técnicas no son iguales que pueden poseer cada



gerente o cada responsable, estas habilidades se tiene acorde cada área para poder desempeñar. Las habilidades o destrezas técnicas son importantes para la mecánica del trabajo de los gerentes, porque brindan las herramientas para entender e involucrarse. Las habilidades técnicas o procedimientos son las capacidades que tiene un individuo para utilizar las herramientas, los procedimientos y métodos de una disciplina o especializada, aplicando el dominio técnico y medios necesario para poder ejecutar las actividades específicas.

Las habilidades gerenciales Robbins y DeCenzo (2009) se centran en cuatro componentes o campos gerenciales, las habilidades conceptuales, las interpersonales, las técnicas y las políticas.

a) Habilidades conceptuales

Se entiende como la capacidad mental del gerente para poder coordinar todos los intereses y las actividades de una organización que viene dirigiendo y ocupando puestos.

b) Habilidades interpersonales

La capacidad del gerente para poder entender y para enseñar a los demás, de esa forma también para motivar a otras personas y trabajar con ellos de manera individual o de forma grupal

c) Habilidades técnicas

Es la capacidad del gerente para poder usar los instrumentos de gestión y los procedimientos de gestión y las técnicas de gestión especializado.

d) Habilidades políticas

Se entiende como la capacidad del gerente para poder crear una base de poder y establecer los contactos correctos en una organización.

3.2.1.3 Modelos de habilidades directivas

Las habilidades gerenciales comprende como indica Parra et al. (2023) se compone de las habilidades personales, como de las habilidades interpersonales y de las habilidades grupales.



a) Habilidades personales

Las habilidades personales se entiende el desarrollo de autoconocimiento, así mismo de manejo de estrés laboral y la solución analítica creativa de los problemas.

b) Habilidades interpersonales

Mientras las habilidades interpersonales es el manejo de conejo de conflictos, se trata de motivación de los empleados, de igual manera la comunicación de apoyo de esa manera ganar poder e influir en los demás.

c) Habilidades grupales

La habilidad grupal que está compuesta de facultamiento y delegación a los trabajadores, de igual manera la dirección hacia el cambio positivo de la organización, de igual manera la formación de equipos de trabajo con eficaces laborales.

3.2.1.4 Gestión por competencias

En la aplicación de los perfiles de competencias de los gerentes Palomo (2008) en una organización se trata de que el personal sea efectivo en el desarrollo de las acciones de esa manera se aplica el desarrollo de personas. Para ello el perfil de competencias son los siguientes:

- a) Motivación:** se trata de orientar y alentar con estímulos tangibles y intangibles al personal o a los colaboradores.
- b) Gestión del desempeño:** se entiende manejo de los trabajos y de las actividades administrativas.
- c) Retribución:** son los haberes por el servicio laboral que desempeñaron como trabajadores.
- d) Beneficios sociales:** son los reconocimientos que complementa al sueldo o a los sueldos que recibe.
- e) Gestión del personal:** se entiende el manejo sistemático del capital humano, por ende, la gestión del personal implica los establecimientos de políticas, las técnicas y las habilidades de las personas.



- f) **Formación:** son y se trata de mejorar la capacidad y de las competencias, es la inserción y el encaminamiento laboral de los trabajadores.
- g) **Rutas profesionales:** se entiende como el camino que todo trabajador continuo en su desarrollo profesional dentro de la organización.

3.2.2 Desempeño laboral

3.2.2.1 Definición de desempeño laboral

Se entiende como indica Alles (2019) se entiende de integrar conjunto de comportamiento y de los resultados de los colaboradores en un periodo determinado. Como indica Duran (2020) que el desempeño se entiende como el estándar o la calidad de la ejecución de una competencias que se trata de uniforme para muchos.

Como también define Trigne (2013) que el desempeño se trata de un proceso de expresión sistemático y de manera constructiva. De la misma manera define Lusthaus (2002) que el desempeño es se trata la efectividad, la deficiencia, así también la relevancia y la viabilidad de trabajo que una persona realiza en una organización. En ese entender que el desempeño muestra la eficiencia en los logros y en los gastos realizadas para el logro de las metas de la persona y de la organización. En esa línea el desempeño como define Rodríguez (2011) es que se entiende el grado de exigencia sea satisfactorio en cada una de las funciones que la persona realiza en el área que asume las funciones.

Asumiendo los argumentos de los diferentes autores se entiende que el desempeño es el comportamiento laboral activo, así como también es la ejecución del trabajo aplicando la competencia de manera sistemática con el propósito de construir y alcanzar las metas de la organización.

3.2.2.2 Factores de evaluación del desempeño laboral

Como explica los factores Alles (2019) que el desempeño es el resultado de los factores que agrupan, los cuales son tres ejes, en adelante se detalla los tres ejes como son:



a) Conocimientos

Se entiende los conocimientos, en ello, que es aprendido mediante estudios formales y como también por los estudios no formales que una persona posea. Es necesario que contribuyen en lo que es el trabajo, así como también se basa del desempeño del personal. Los conocimientos que pueden poseer: en informática, las leyes laborales, el uso de idiomas.

b) Experiencia

Las experiencias con las capacitaciones o métodos desarrolladas por las personas de manera anticipada y que es necesario para el trabajo actual. Las experiencias se entienden como son: el aprendizaje, el mentor de carrera, las capacitaciones, pasantías, lo que es aprendizaje orientado al servicio.

c) Competencias

Mientras las competencias laborales se entienden como las capacidades que una persona posea, mediante la generación de un comportamiento exitoso, por ello, las competencias son: la iniciativa, la autonomía, orientación a los usuarios, la colaboración, la comunicación, trabajo en equipo y el liderazgo.

3.2.2.3 Evaluación del desempeño laboral

Se trata de moderna evaluación de desempeño Castillo (2020) que es una interacción entre el gerente o el líder con los miembros de los colaboradores de una organización, los tres elementos de desempeño son los siguientes:

a) Medición de resultados

Es una de las fases de realizar la evolución del desempeño, donde los servidores necesitan realizar la cuantificación, de comparar las expectativas de esa manera analizar de manera individual al personal de los resultados alcanzados a efectos del ejercicio en el cargo que ocupa.



b) Reconocimiento del desempeño:

Es necesario entender que los colaboradores esperan una recompensa por realizar y contribuir con el trabajo que hacen dentro de la compañía, por ello sus recompensas están diseñadas en las políticas y en las modalidades de reconocimientos de esa forma estimulan los rendimientos excelentes de los colaboradores que integran en una organización.

c) Suministro de apoyo:

Tiene como propósito para mejorar los resultados, en ese entender las acciones de poder evaluar se centra en mejoramiento del desempeño laboral para ello se sustenta en los datos personal de cada trabajador porque las laborales que realiza permite a utilizar sus fortalezas y así mismo disminuir sus carencias que puede tener la organización.

3.2.2.4 Propósito e importancia de la evaluación del desempeño

Como propósito e importancia que indica Castillo (2020) en los tiempos antiguos realizar la evolución es y fue solo para recompensar a los colaboradores, mientras en este contexto actual se requiere realizar la evaluación de gestión de humana de manera integral en tal caso se realiza con el propósito de como:

- a) Inducir a los colaboradores a poder asumir el control del desarrollo y como el destino de su formación y carrera laboral del trabajador.
- b) Es reconocer a los colaboradores de rendimiento alto.
- c) Como también es ofrecer las oportunidades para que puedan mejorar o la superación personal.

La función de realizar la evaluación del desempeño permite estimular y retener a los empleados de rendimiento alto de esa manera ofrecer las oportunidades, por tanto, la evaluación de desempeño enfrenta muchos retos, en seguida se presenta los retos de evaluación. Las organizaciones requieren realizar acciones para poder protegerse de riesgos que debilita el incremento de productividad.



Para ellos establecen las normas y las políticas que restringe la discrecionalidad de los servidores al decidir la promoción, entrenar, trasladar y despedir a los trabajadores.

Como también es instruir a los jefes de las consecuencias de las decisiones arbitrarias que afectan la vida laboral de sus colaboradores.

3.2.2.5 Métodos de evaluación del desempeño

Los métodos de evaluación de desempeño Castillo (2020) Muchas técnicas existen para poder valorar el desempeño, en seguida se presenta las más utilizadas:

a) Método de evaluación por objetivos

Se centra en esta técnica en medir los resultados obtenidos en la búsqueda de los objetivos en que se ha establecido en su cargo. Se entiende en la calificación de operarios por medio de las unidades productivas, se dice que mayor deficiencia consiste en la dificultad de formular objetivos concretos, este modelo requiere utilización de los recursos modernos de esa manera recolectar datos para poder ofrecer información de retroalimentación.

b) Método de incidentes críticos

En este método se encarga en registrar los destacados comportamientos de los colaboradores, sin la discriminación de lo que es negativo y positivo, a pesar de que este modelo consume tiempo, pero es necesarios para poder ofrecer retroalimentación específica a los trabajadores o colaboradores de la organización.

c) Método de elección forzada

Se trata de que el evaluador describe a la persona evaluada, puede realizar una o dos más términos para poder describir, para ello los enunciados se agrupan por categorías de forma predeterminando, los que componen es aprendizaje, el rendimiento y la colaboración.



d) Método de la lista de verificación

La persona que va a realizar la evaluación selecciona los términos o las frases que logre describir las características y rendimientos del colaborador, los valores se asignan de manera anónima por ello el supervisor que realiza la evaluación no diseña las frases o los términos de evaluación, como ventaja es señala la facilidad y económica de administración, pero la desventaja es asignar peso relativo en función de la lista a cada término y de su rendimiento.

e) Método de escala gráfica:

Para realizar se requiere escalas de gráficas, puede ser de 4 a 6 grados o puntos para cada factor de evaluación existen un máximo o mínimo, extremo derecha o izquierda, la más próxima o alejada.

3.2.2.6 Modelos de desempeño laboral

a) Modelo del ICEBERG

Este modelo comprende como indica Preciado (2006) que se trata de desempeño laboral que son visibles y no visibles.

- Desempeños no visibles: mientras el de no visibles son el concepto de sí mismo y las características de motivaciones.
- Desempeños visibles: las visibles se entiende las destrezas, de la misma manera los conocimientos.

De igual manera hace referencia a las tres clasificaciones de las competencias para evaluar las competencias.

- Competencias básicas: Son las competencias que se adquiere en formación elemental y permiten el ingreso al puesto laboral, para ello se requiere buena escritura, buena comunicación oral y escrita.
- Competencias genéricas: está relacionada con el comportamiento y las actitudes laborales personales, expresadas en capacidad para el trabajo en equipo, de igual manera con habilidades para la negociación y la planificación.



- Competencias específicas: se hace referencia los aspectos técnicos que son inmersos con la ocupación laboral y con el contexto laboral.

3.2.2.7 Teorías de desempeño laboral

Las teorías de desempeño laboral Carrasco et al. (2023) son los enfoques que permite comprender y explicar los factores que influyen en el rendimiento de los empleados que realizan trabajos. En ese entender las teorías que explican el rendimiento laboral de los trabajadores con la teoría de la equidad de Adams, de igual manera las teorías de las expectativas de Vroom y así como también la teoría de la fijación de metas de Locke. En adelante se detalla cada teoría:

a) Teoría de la equidad de Adams

Se orienta en la justicia y en equidad del entorno laboral. La teoría explica la relación del esfuerzo laboral con las recompensas salariales obtenidas con otras personas similares a su desarrollo laboral dentro de la organización. La equidad se basa en que los trabajadores buscan el equilibrio justo entre lo que aportan a la organización como el tiempo, los esfuerzos y las habilidades que trabajan en la organización y lo que percibe a cambio del salario, de obtener recompensas y las oportunidades de desarrollo.

Esta teoría pretende restaurar la equidad entre los trabajadores en el entorno laboral, se realiza o busca mediante las diferentes estrategias por el ajuste de esfuerzos de esa manera busca recompensas adiciones o cambiar su percepción de la situación para encontrar una situación justa.

Esta teoría busca la equidad en base de sistema de recompensas y compensación justo y a su vez transparente, lo que implica es ofrecer salarios y los beneficios competitivos, de esa manera reconocer y recompensar el desempeño excepcional y de igual forma promocionar oportunidad de desarrollo y de crecimiento personal de forma equitativa.



b) Teoría de las exceptivas de Vroom

Se desarrolla la motivación en el contexto laboral, porque está enfocado en las expectativas personales en función y relación al esfuerzo, el desempeño y las recompensas, la motivación de una persona alcanza alto desempeño en base a sus expectativas sobre la probabilidad de que su esfuerzo sea conducido a un desempeño y de esa manera sea recompensado de forma satisfactoria. La teoría de las exceptivas se basa en tres conceptos la expectativa, lo que es la instrumentalidad y valencia. La expectativa es la creencia de las personas o de persona de que los esfuerzos resultarían positivos, mientras la instrumentalidad se refiere a las creencias de que su mejor desempeño sea recompensado de forma adecuada y la valencia se entiende o hace referencia al a valor que tiene la recompensa individual.

La teoría de las expectativas destaca en la necesidad de sostener las metas entendibles, así mismo en suministrar las expectativas de retroalimentación de esa manera ofrecer recompensas que son muy atractivos y de manera relevante para poder impulsar la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores.

c) Teoría de fijación de metas de Locke

Cuando se habla de la fijación de metas según propuesta de Locke se basa en la psicología laboral y en la gestión de recursos humanos. Esta teoría sostiene en poder establecer las metas específicas y desafiantes de esa forma motiva a los trabajadores y con ello mejorar el buen desempeño laboral. De otra parte, esta teoría establece las metas desafiantes, pero son mayor posibilidad de ser alcanzados.

En ese entender la teoría de fijación de metas también destaca la importancia de retroalimentación y el monitorio del proceso hacia las mateas laborales, cuando se habla de retroalimentación regular y de forma constructiva proporciona información sobre el avance y de esa permite a los trabajadores ajustar su propio desempeño para alcanzar las metas establecidas. Entonces se pude trata de un enfoque de



autogestión y de autorregulación con el propósito de mejorar la eficacia y el desempeño laboral.

La teoría de fijación de metas su impacto no es el entorno y los recursos que son disponibles para lograr metas. Pero si los trabajadores pueden enfrentar las dificultades externo como es caso de falta de recursos, la falta de apoyo organizacional. Esta teoría sigue siendo muy valiosa para mejorar y comprender el desempeño laboral.

3.3 Marco conceptual

a) Competencias laborales

Las habilidades y los conocimientos de un individuo responden a las tareas y actividades en el ámbito de trabajo, son competencias profesionales que ayuda cumplir con las tareas. Los conocimientos que son adquiridas hasta otras capacidades y las actitudes permiten ayudar en el desarrollo del trabajo de las responsabilidades.(Alles, 2008).

b) Desarrollo de personas

Es el proceso de transformación que las personas adquieren las destrezas y las habilidades para poder desarrollar las actividades, es más es un proceso centrado en la formación de los trabajadores de esa manera cumple en la necesidad de los trabajadores de las organizaciones (Berrocal y Alonso, 2020).

c) Competitividad

La competitividad del personal se entiende la capacidad de poder crear o de implementar las estrategias laborales, de esa manera mantener o aumenta su aumento de producción laboral del servicio o de producción de un bien (Edvinsson y Malone, 2003).

d) Función directiva

Se entiende como el proceso de poder influenciar a otras personas de esa manera poder contribuir el logro de los objetivos y de las metas de una organización. Esta función directiva tiene como base la organización, el control y la supervisión de las acciones y tareas administrativa (Robbins y Couelter, 2005)



e) Facultamiento

Es un proceso que tiene un personal mayor autonomía de trabajo, de igual manera comparte la información más relevante que influye en el desempeño laboral de otras personas según el desarrollo personal y autonomía laboral, el desarrollo de trabajo con toda la autonomía (Zúñiga, 2015).

f) Gestión del desempeño

Es el control de trabajo de las personas y de las personas, en forma constante y medible las acciones laborales, para ello se requiere la combinación de la metodología y de la tecnología de esa manera garantizar la gestión de una buena gestión de desempeño laboral (Pucheu, 2021).

g) Retroalimentación

Es un control sistemático, como indica un método de sistemas de trabajo y de mejoramiento y actualización de conocimientos, es el objetivo de mantener control y una optimización de su comportamiento de los trabajadores en una organización (Chiavenato, 2021).

h) Trabajo en equipo

Es el trabajo en conjunto de forma eficiente y de forma colectiva, es un trabajo basado en compañerismo que interactúa en sentido de unidad de trabajo para alcanzar los objetivos de la organización y las metas laborales (Acosta, 2011).



CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

Cuando se hace referencia al tipo básico, se interpreta según lo expuesto por López et al. (2006) “su pretensión fundamental es incrementar el conocimiento en determinada área. Busca descubrir leyes o principios; en ella se apoyan quienes desean encontrar solución a problemas sociales y teóricos concretos” (p. 38).

Por consiguiente, el presente estudio se llevó a cabo con el objetivo fundamental de enriquecer el acervo de conocimientos, así como de obtener información sobre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los servidores públicos. En este contexto, se buscó fortalecer los fundamentos teóricos a partir de la investigación realizada y de las respuestas obtenidas mediante encuestas y trabajo de campo en la sub región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac.

4.1.2 Nivel de investigación

De acuerdo con García (2006) el nivel de estudio explicativo “se encarga buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causales efectos. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse, tanto de la determinación de las causas y de los efectos mediante de la prueba de hipótesis” (p. 32).

El presente nivel de investigación es de naturaleza explicativa, ya que buscó determinar cómo las competencias gerenciales ejercen influencia en el desempeño laboral de los servidores administrativos en la gerencia sub regional de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac. Para ello, se propuso un análisis que identifique las causas y efectos relacionados con las labores desempeñadas de los servidores administrativos y los problemas derivados de las actividades laborales.



4.2 Diseño de investigación

Tal como establece Ñaupas et al. (2018) el diseño de estudio “es un instrumento de dirección esquematizado que adoptan un investigador para relacionar y controlar las variables de estudio y permite la verificación de las hipótesis, descriptivos” (p. 60). De igual manera el diseño de investigación como indica Gómez (2006) es “investigación no experimental se subdividen diseño transversales o longitudinales” (p. 86). A continuación, se presenta una contextualización del estudio realizado.

En la presente investigación, se ha empleado un diseño no experimental, ya que la recogida de datos se llevó a cabo exclusivamente en función de los fenómenos observados a los encuestados, sin manipular las variables de estudio. La obtención de datos se ha realizado en un único momento a través de encuestas como técnicas y cuestionarios como instrumento de recojo de datos, en este caso de los servidores de la sub región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac.

4.3 Ética en la investigación

Como indica Romero et al. (2024) que “los aspectos éticos en la investigación científica son fundamentales para garantizar la integridad, el respeto y la responsabilidad en el proceso de investigación”(p. 69). En seguida se detalla los principales aspectos éticos de investigación: a)

- a) **Consentimiento informado:** Con el objetivo de recopilar datos, se requirió a los participantes de esta investigación, así como a los servidores, otorgar su consentimiento de manera voluntaria y consciente antes de proceder con la encuesta, garantizando que la información proporcionada se obtenga conforme a los procedimientos establecidos.
- b) **Confidencialidad:** se asegura la salvaguarda de la confidencialidad de los datos obtenidos, resguardando así la identidad y la privacidad de los participantes en el suministro de información, de manera que esta no será divulgada sin el consentimiento expreso de los que contribuyen.
- c) **Protección de los participantes:** La seguridad y el bienestar de los colaboradores son de suma importancia. Aquellos que reducen los riesgos aseguran los procedimientos necesarios para evitar causar daños físicos o emocionales a los colaboradores.



- d) **Beneficencia y no maleficencia:** La investigación se orienta hacia la obtención de beneficios para los individuos mediante el desarrollo de estudios, procurando al mismo tiempo evitar causar daño a los participantes.
- e) **Honestidad y transparencia:** La labor se llevará a cabo con integridad y claridad, manteniendo informado sobre cualquier posible conflicto de interés y garantizando la autenticidad de los datos; la presentación precisa de los resultados es de suma importancia.
- f) **Ética en la publicidad:** En el ámbito de la investigación, los comités de evaluación se encargan de analizar la ética de los estudios y ofrecen directrices sobre la adecuada ejecución de la investigación de manera ética.

4.4 Población y muestra

4.4.1 Población

Así como define Fuentelsaz et al. (2006) “es el conjunto de individuos que tienen características o propiedades que son las que se desea estudiar. Cuando se conoce el número de individuos que la componen, se habla de población finitas” (p. 55). La población es el conjunto de personas que ocupan un espacio.

Población total o universo es de 71 personal de trabajo en la sub región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac. Para presente estudio se ha tomado cantidad de muestra a los trabajadores (nombrado y contratados) que pertenece a las funciones administrativas, aquellas personas que su labor es administrativa o de gestión.

Se ha incluido a la muestra los siguientes; 1 gerente, 1 un Sub gerente de infraestructura, conforma en cada área 1 jefe, por total personas 10 de las áreas, 2 personal nombrado, 9 residente de obra, 4 supervisores de obra, 7 asistentes especialistas (técnicos), 6 personas en prevenciones, 8 asistentes administrativos y 2 asistentes de gestión de proyectos todo los cuales suman un total de 51 servidores administrativos.

Se ha excluido el personal trabajador los siguientes; 1 personal electricista, 6 auxiliares, 5 técnicos, 2 personal, 6 conductores y un personal de limpieza, con todo ello suma un total del personal 71 servidores, se ha observado observar en el



anexo 6 el cuadro del personal de la sub región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac.

Después de analizar las funciones de cada trabajador de la sub región de Cotabambas. La población del estudio es el equipo que desempeña funciones en el ámbito laboral administrativo, en este caso los servidores de la gerencia sub regional de Cotabambas, perteneciente al gobierno regional de Apurímac en el distrito de Tambobamba. La cifra de trabajadores administrativos en la sub región de Cotabambas se establece en 51 servidores

4.4.2 Muestra

Donde define Fuentelsaz et al. (2006) “es el grupo de individuo que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. Para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra de ser representativa” (p. 55). Es donde representa a una población, es quien tiene como objetivo de estudio. En este caso la muestra es tomada toda la población como indica Grande (2009) que “la muestra es elegida por un experto de acuerdo con su criterio, buscando la unidad más representativa” (p. 257). El criterio considerado para la población total son los servidores administrados que es pequeño la población total que trabaja como servidor público. Por otra parte, se excluyeron como parte de población para elegir muestra los excluidos son los chofere, personal de limpieza, personal de seguridad.

En la presenta investigación como muestra es el total de los servidores administrativos de la subregión de Cotabambas, en este caso la muestra es la población de los servidores que es un total de 51 servidores administrativos que están relacionados sus labores en base a las competencias gerenciales y el desempeño laboral. La cantidad del personal que se ha tomado como muestra se pude observar en el anexo 6 en el cuadro del personal de Sub región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac

4.4.3 Muestreo no probabilístico

De que se trata, así como define Fernández (2004) “los métodos de muestreo no probabilístico más utilizados son el muestreo por conveniencia. Este procedimiento consiste en seleccionar las unidades muestrales más convenientes



para el estudio o en permitir que la participación sea muestra total” (p. 154). En el proceso de muestra se tomó toda la población, lo que entiende que es el total de servidores administrativos del gobierno regional de Apurímac de la gerencia sub regional de Cotabambas.

Al identificar población del personal que labora en la subregión de Cotabambas, se ha logrado tomar esa población de los servidores administrativos como muestra para presente investigación, las características consideradas es que la población pequeña, lo cual ha permitido por conveniencia tomar como muestra en esta investigación. A esa muestra se ha encuestado con respecto a las variables, competencias gerenciales y desempeño laboral.

4.5 Procedimiento

En el presente estudio, se hizo imprescindible identificar el problema de investigación y, de manera análoga, evaluar la literatura o el marco teórico correspondiente, con el fin de formular hipótesis de estudio. En este contexto, se ha diseñado la investigación, así como se ha delineado la población total del estudio. Posteriormente, se llevó a cabo la recopilación de datos primarios. Una vez obtenidos estos datos, se procedió realizar el análisis de la información recolectada en el trabajo de campo, culminando con la redacción del informe de tesis como etapa final del estudio.

4.6 Técnicas e instrumentos

4.6.1 Técnicas

Es definida las técnicas por Abascal y Ildefonso (2005) “la encuesta se puede definir como una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizado” (p. 14).

La técnica del estudio es la encuesta, que se ha realizado a los servidores de la sub región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac, para ello se diseñó cuestionario para luego realizar el recojo de datos directamente de los servidores administrativos del gobierno regional de Apurímac. La metodología empleada implica la realización de una encuesta dirigida a los servidores de la gerencia sub regional de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac. Para ello, se elaboró



un cuestionario que ha facilitado la recolección directa de datos de los servidores administrativos de dicho gobierno regional de Apurímac.

4.6.2 Instrumentos

Cuando se habla de los instrumentos de estudio se comprende una herramienta del recojo de datos , como indica Abascal y Ildefonso (2005) “cuestionario es un conjunto articulado y coherente de preguntas redactadas en un documento para obtener la información necesaria para poder realizar la investigación que la requiere. El cuestionario contribuye eficazmente a que las personas proporcionan información” (p. 25). Cuestionario es el instrumento que la gran parte del mundo de investigación utiliza para recoger datos.

El instrumento del estudio es el cuestionario donde el cuestionario es el instrumento de recolección de datos se ha diseñado en función del número de indicadores correspondientes a las dimensiones y la variable de estudio. Para garantizar su adecuación, el cuestionario fue sometido a una validación por parte de expertos capacitados en la revisión del contenido de los ítems. De esa manera se ha logrado alcanzar los datos primarios, para luego ser procesados a una información.

4.7 Estadístico de investigación

La presente investigación, se ha empleado los estadísticos descriptivos, así como metodologías de estadística no paramétrica inferencial, que son los responsables del análisis de las pruebas de hipótesis.

En el cual se han incorporado metodologías de estadística no paramétrica inferencial, esta técnica es especialmente utilizado para esta muestra pequeña de 51 colaboradores. La estadística no paramétrica ha permitido realizar pruebas de hipótesis sin requerir que los datos sigan una distribución específica, lo que fue una herramienta valiosa para el análisis de datos encontrados en esta investigación.



4.7.1 Prueba de normalidad

Tabla 2

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Competencia s gerenciales	Desempeño o laboral	
N		51	51	
Parámetros normales	Media	2.16	2.24	
	Desv. Desviación	0.809	0.839	
Máximas diferencias extremas	Absoluta	0.263	0.309	
	Positivo	0.178	0.184	
	Negativo	-0.263	-0.309	
Estadístico de prueba		0.263	0.309	
Sig. asin. (bilateral)		0.000	0.000	
Sig. Monte Carlo (bilateral) ^d	Sig.	0.000	0.000	
	Intervalo de confianza al 99%	Límite inferior	0.000	0.000
		Límite superior	0.000	0.000

Nota. Elaboración propia por parte del autor prueba de normalidad.

Interpretación: En la tabla 2 de KS, se ha verificado el nivel de significación con un valor $p = 0.000$, lo cual, al ser inferior a 0.05, indica que la distribución no sigue una normalidad, dado que se encuentra por debajo del margen de error del 5%. En esta circunstancia, la distribución no sigue una normalidad, como lo indica el nivel de significación de 0.000. En este sentido, se puede afirmar que la distribución de datos se adapta a un contexto específico, lo que nos permite validar hipótesis mediante el uso de la prueba Chi-cuadrado, modelos lineales, regresión lineal y



ANOVA, mientras que el estadístico de Spearman no se emplea debido al nivel de investigación explicativo.



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Análisis de resultados

En esta sección del estudio se exponen los datos descriptivos de las encuestas realizadas, en función de los resultados obtenidos a partir de las opiniones expresadas por los servidores administrativos de la gerencia sub regional de Cotabambas, perteneciente a la región de Apurímac.

Tabla 3

En qué medida las habilidades gerenciales de los servidores inciden en el desempeño laboral de los servidores.

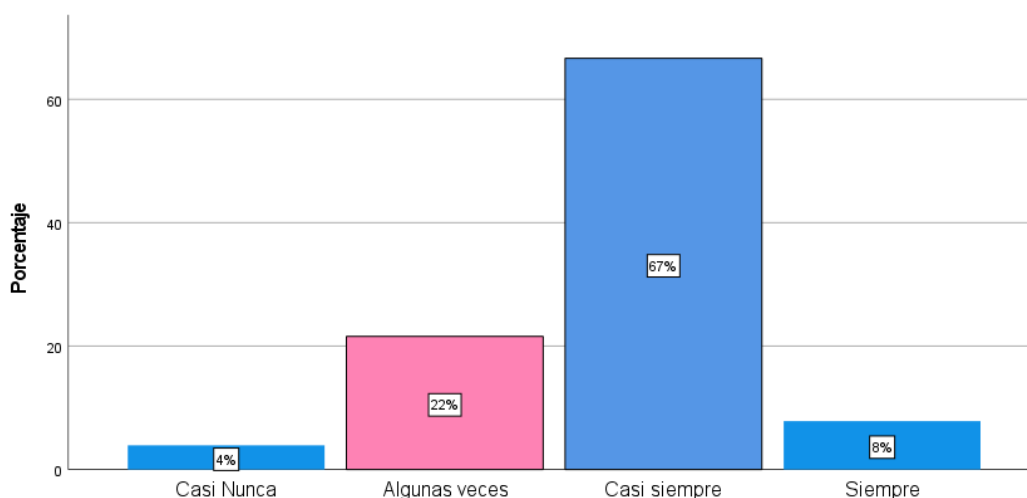
	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	11	21.6
Casi siempre	34	66.7
Siempre	4	7.8
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 1

En qué medida las habilidades gerenciales de los servidores inciden en el desempeño laboral de los servidores.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 3 como también en la figura 1, En qué medida las habilidades gerenciales de los servidores inciden en el desempeño laboral de los servidores, se puede observar el porcentaje de respuestas de los colaboradores que fueron encuestados en la subregión de Cotabambas en la región de Apurímac. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores se ha localizado que el 4% de los servidores mencionan que casi nunca las habilidades gerenciales de los servidores inciden en el desempeño laboral. De igual manera el 22% de los colaboradores indicaron que algunas veces las habilidades gerenciales de los servidores inciden en el desempeño laboral. Así mismo el 67% de los encuestados indicaron que casi siempre las habilidades gerenciales de los servidores inciden en el desempeño laboral. Y al mismo tiempo el 8% de los colaboradores indicaron que siempre las habilidades gerenciales de los servidores inciden en el desempeño laboral. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles los servidores mencionaron que casi siempre las habilidades gerenciales de los servidores inciden en el desempeño laboral en sus áreas laborales y puestos que vienen asumiendo los servidores. Por ende, los servidores ingresantes y permanentes reciben apoyo laboral de los servidores que asumen de mara temporal. Pero para su permanencia y al porcentaje se debe mejorar el apoyo de los directos en sus trabajos de los servidores.



Tabla 4

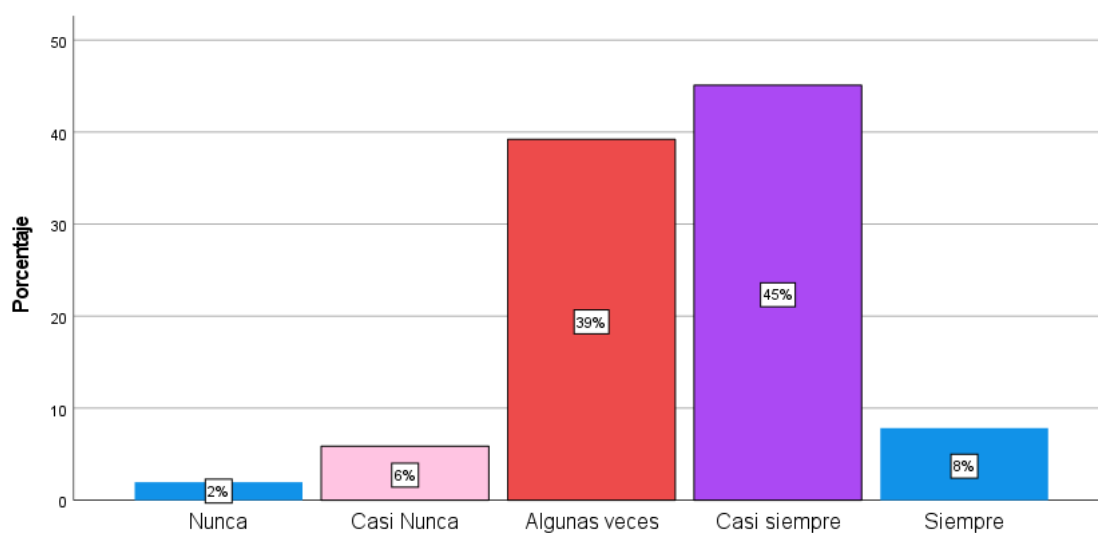
Se aprecia con mucha frecuencia las habilidades comunicativas son realizadas con claridad de parte de los directivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Casi Nunca	3	5.9
Algunas veces	20	39.2
Casi siempre	23	45.1
Siempre	4	7.8
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 2

Se aprecia con mucha frecuencia las habilidades comunicativas son realizadas con claridad de parte de los directivos.



Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 4 como también en la figura 2, Se aprecia con mucha frecuencia las habilidades comunicativas son realizadas con claridad de parte de los servidores administrativo. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los



servidores se ha localizado que el 2% de los servidores mencionan que casi nunca las habilidades comunicativas son realizadas con claridad de parte de los directivos. De igual manera el 6% de los colaboradores indicaron que algunas veces las habilidades comunicativas son realizadas con claridad de parte de los directivos. Así mismo el 39% de los encuestados indicaron que algunas veces que las habilidades comunicativas son realizadas con claridad de parte de los directivos. De igual forma el 45% de los encuestados indicaron que casi siempre las habilidades comunicativas son realizadas con claridad de parte de los servidores Y al mismo tiempo el 8% de los colaboradores indicaron que siempre las habilidades comunicativas son realizadas con claridad de parte de los directivos. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles los servidores mencionaron que casi siempre las habilidades comunicativas son realizadas con claridad de parte de los servidores en sus áreas laborales y puestos que vienen asumiendo los servidores. Por ende, los servidores ingresantes y permanentes reciben apoyo laboral de los servidores mediante la comunicación interna, externa, comunicación ascendientes y descendientes que los servidores utilizan para alcanzar los objetivos.

Tabla 5

A menudo las habilidades organizativas fortalecen el trabajo dentro de las áreas laborales.

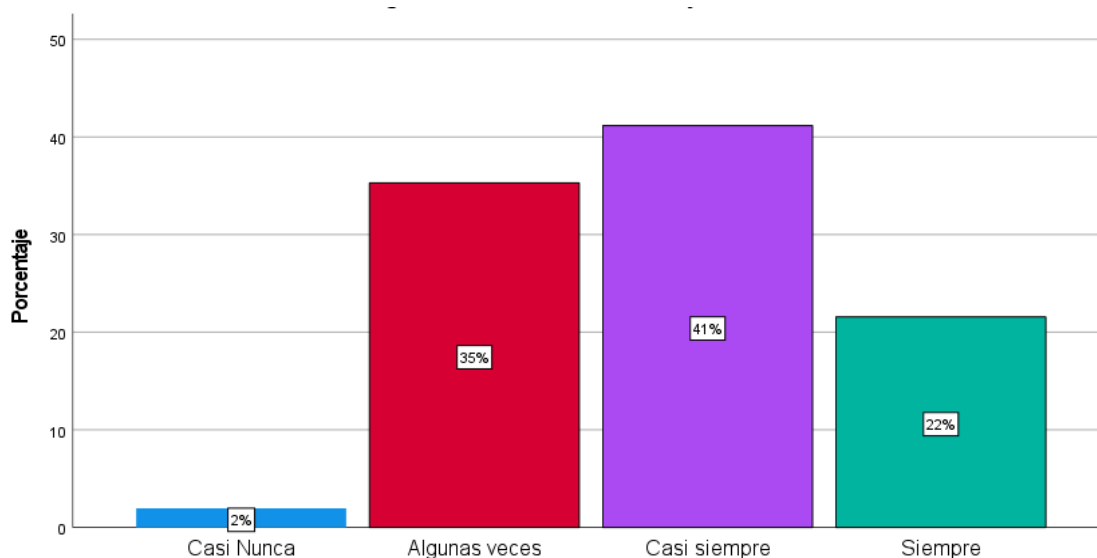
	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	2.0
Algunas veces	18	35.3
Casi siempre	21	41.2
Siempre	11	21.6
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 3

A menudo las habilidades organizativas fortalecen el trabajo dentro de las áreas laborales.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 5 como también en la figura 3, A menudo las habilidades organizativas fortalecen el trabajo dentro de las áreas laborales. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores se ha localizado que el 2% de los servidores mencionan que casi nunca las habilidades organizativas fortalecen el trabajo que vienen desempeñándose en sus puestos laborales. Así mismo el 36% de los encuestados indicaron que algunas veces que las habilidades organizativas fortalecen el trabajo que vienen desempeñándose en sus puestos laborales. De igual forma el 41% de los encuestados indicaron que casi siempre las habilidades organizativas fortalecen el trabajo que vienen desempeñándose en sus puestos laborales. Y al mismo tiempo el 22% de los colaboradores indicaron que siempre las habilidades organizativas fortalecen el trabajo que vienen desempeñándose en sus puestos laborales. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles los servidores mencionaron que algunas veces y casi siempre las habilidades organizativas fortalecen el trabajo que vienen desempeñándose en sus puestos laborales. Por ende, los servidores reciben apoyo organizacional de los servidores a través de identificación de los trabajos que prioricen la atención a los usuarios.



Tabla 6

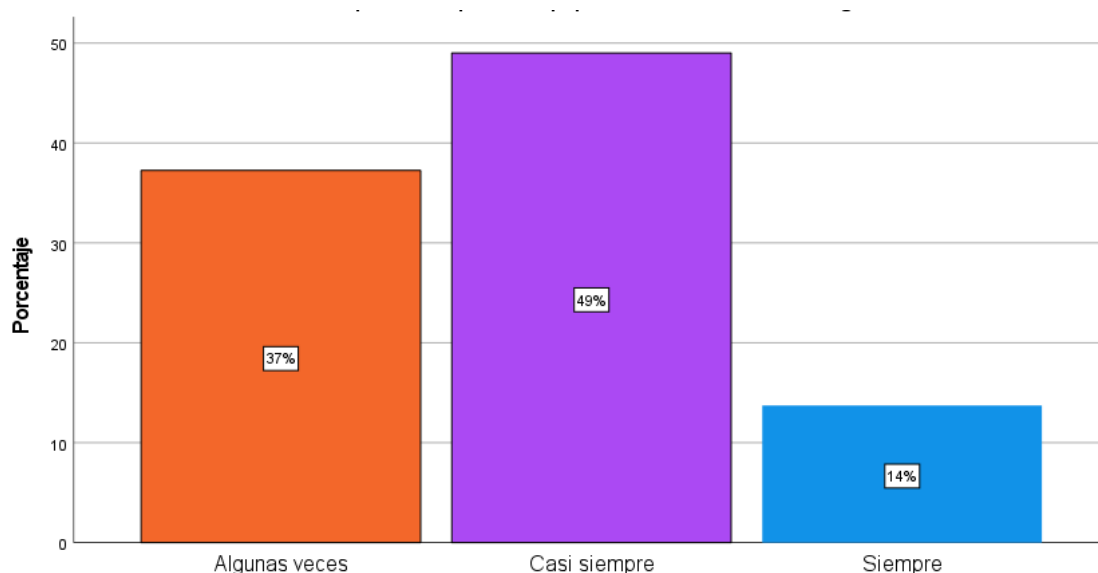
Las habilidades de servidores permiten que los equipos se orienten hacia el logro de los resultados

	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	19	37.3
Casi siempre	25	49.0
Siempre	7	13.7
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 4

Las habilidades de servidores permiten que los equipos se orienten hacia el logro de los resultados.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 6 como también en la figura 4, las habilidades de servidores permiten que los equipos se orienten hacia el logro de los resultados. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores se ha localizado en 37% que algunas veces



las habilidades de los servidores permiten que los equipos se orienten hacia el logro de los resultados de la subregión de Cotabambas. Así mismo el 49% de los encuestados indicaron que casi siempre que las habilidades de servidores permiten que los equipos se orienten hacia el logro de los resultados de cada área laboral de servidores de la subregión de Cotabambas. De igual forma el 14% de los encuestados indicaron que siempre las habilidades de directivas permiten que los equipos se orienten hacia el logro de los resultados Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles los servidores mencionaron que casi siempre las habilidades de directivas permiten que los equipos se orienten hacia el logro de los resultados de los servidores. Por ende, los servidores reciben apoyo de las habilidades de los servidores, de esa manera permiten que los equipos se orienten hacia el logro de los resultados administrativos de los servidores de la Sub Región de Cotabambas.

Tabla 7

Los servidores buscan fortalecer las capacidades sociales de los servidores.

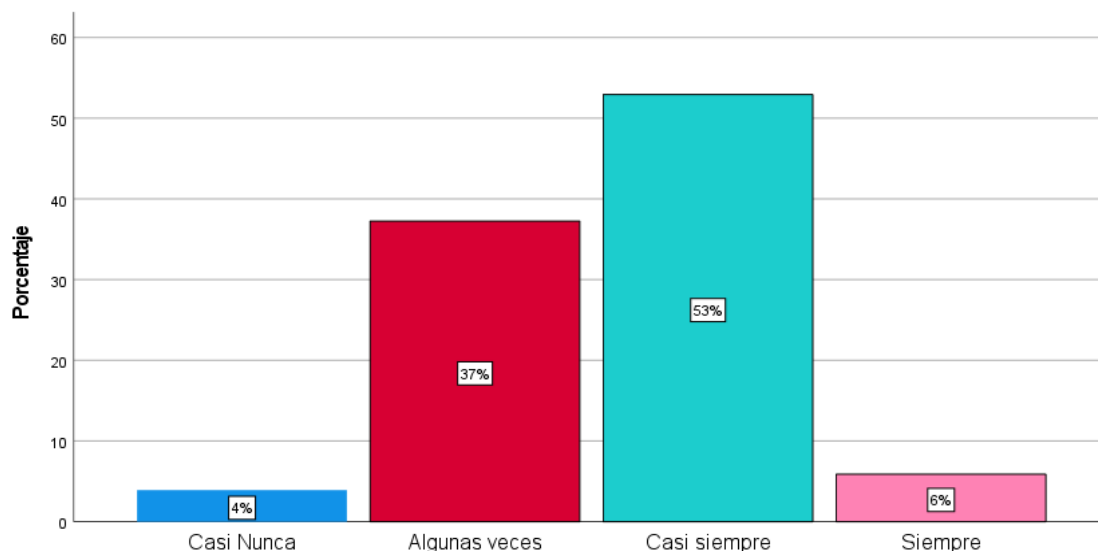
	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	2	3.9
Algunas veces	19	37.3
Casi siempre	27	52.9
Siempre	3	5.9
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 5

Los servidores buscan fortalecer las capacidades sociales de los servidores.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 7 como también en la figura 5, los servidores buscan fortalecer las capacidades sociales de los servidores. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores se ha localizado que el 4% de los servidores mencionan que casi nunca los servidores buscan fortalecer las capacidades sociales de los servidores de la subregión de Cotabambas del gobierno Apurímac. Así mismo el 37% de los encuestados indicaron que algunas veces los servidores buscan fortalecer las capacidades sociales de los servidores de la subregión de Cotabambas del gobierno Apurímac. De igual forma el 53% de los encuestados indicaron que casi siempre los servidores buscan fortalecer las capacidades sociales de los servidores de la subregión de Cotabambas del gobierno Apurímac. Y al mismo tiempo el 6% de los colaboradores indicaron que siempre los servidores buscan fortalecer las capacidades sociales de los servidores de la subregión de Cotabambas del gobierno Apurímac. Lo que se puede entender de las respuestas que en un alto porcentaje y de mayor visibilidad los servidores mencionaron que algunas veces y casi siempre, fortalecer las capacidades sociales a través de formación, de experiencias laboral en una organización pública.



Tabla 8

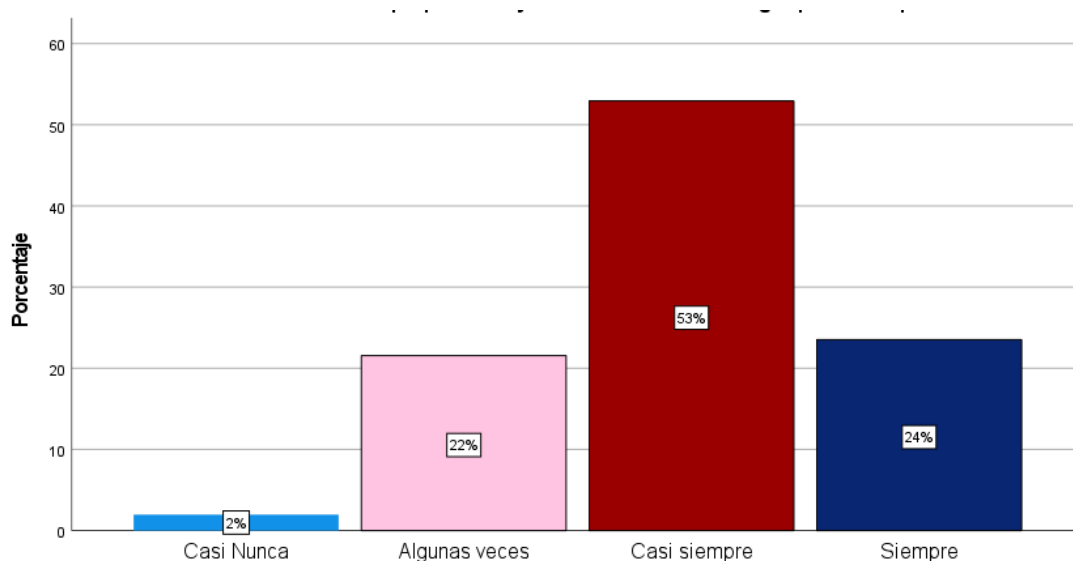
Los servidores demuestran preparación y conocimiento en el cargo que desempeñan

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	2.0
Algunas veces	11	21.6
Casi siempre	27	52.9
Siempre	12	23.5
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 6

Los servidores demuestran preparación y conocimiento en el cargo que desempeñan



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 8 como también en la figura 6, a menudo las habilidades organizativas fortalecen el trabajo dentro de las áreas laborales. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores se ha que el 2% de los servidores mencionan que casi nunca las habilidades organizativas fortalecen el localizado trabajo que vienen



desempeñándose en sus puestos laborales. Así mismo el 36% de los encuestados indicaron que algunas veces que las habilidades organizativas fortalecen el trabajo que vienen desempeñándose en sus puestos laborales. De igual forma el 41% de los encuestados indicaron que casi siempre las habilidades organizativas fortalecen el trabajo que vienen desempeñándose en sus puestos laborales. Y al mismo tiempo el 22% de los colaboradores indicaron que siempre las habilidades organizativas fortalecen el trabajo que vienen desempeñándose en sus puestos laborales. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles los servidores mencionaron que algunas veces y casi siempre las habilidades organizativas fortalecen el trabajo que vienen desempeñándose en sus puestos laborales. Por ende, los servidores reciben apoyo organizacional de los servidores a través de identificación de los trabajos que prioricen la atención a los usuarios.

Tabla 9

Los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores

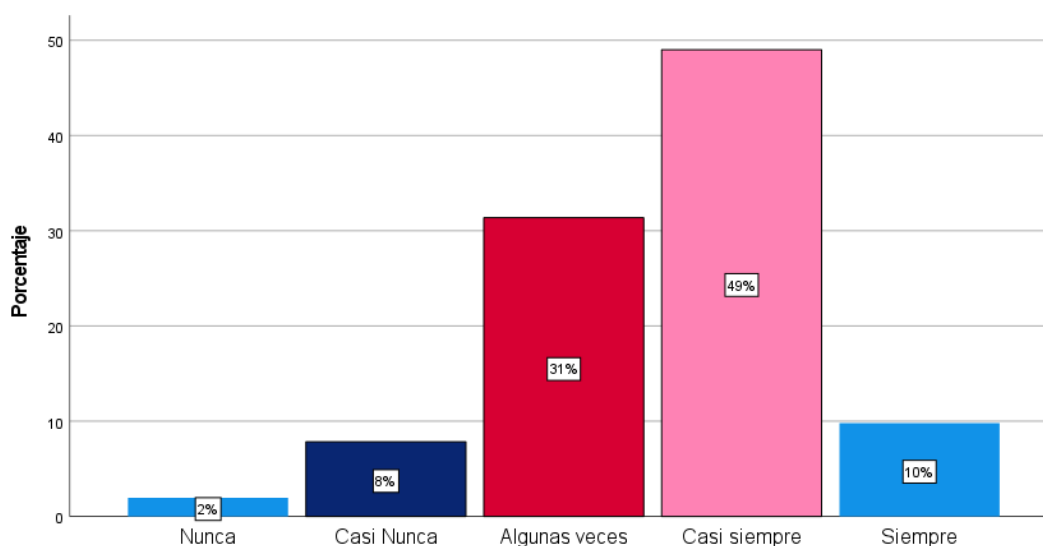
	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Casi Nunca	4	7.8
Algunas veces	16	31.4
Casi siempre	25	49.0
Siempre	5	9.8
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 7

Los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 9 como también en la figura 7, los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores se ha localizado que el 2% de los servidores mencionan que nunca los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores de la Sub Región de Apurímac. De igual manera el 8% casi nunca los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores de la subregión de Apurímac. Así mismo el 31% de los encuestados indicaron que algunas veces que los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores de la subregión de Apurímac. De igual forma el 49% de los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores de la subregión de Apurímac. Y al mismo tiempo el 10% de los colaboradores indicaron que siempre los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores de la subregión de Apurímac. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles los servidores mencionaron que algunas veces y casi siempre los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores de la subregión de Apurímac en los puestos laborales. Por ende, los servidores reciben apoyo organizacional de los servidores a través de identificación de los trabajos que prioricen la atención a los usuarios.



Tabla 10

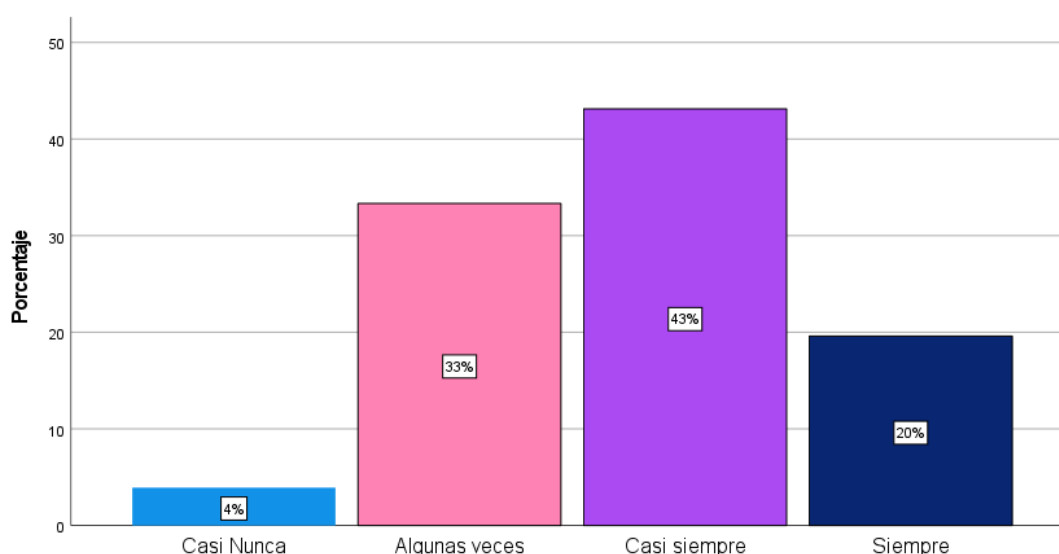
Su jefe inmediato le proporciona información necesaria para desarrollar tus trabajos

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	2	3.9
Algunas veces	17	33.3
Casi siempre	22	43.1
Siempre	10	19.6
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 8

Su jefe inmediato le proporciona información necesaria para desarrollar tus trabajos



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 10 como también en la figura 8, su jefe inmediato le proporciona información necesaria para desarrollar tus trabajos. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores se ha localizado que el 4% de los servidores mencionan que casi nunca su jefe inmediato le proporciona información necesaria para



desarrollar tus trabajos de la Sub Región de Apurímac. De igual manera el 33% de los encuestados indicaron que algunas veces que su jefe inmediato le proporciona información necesaria para desarrollar tus trabajos. De igual forma el 43% de los encuestados indicaron casi siempre su jefe inmediato le proporciona información necesaria para desarrollar tus trabajos. Y al mismo tiempo el 20% de los colaboradores indicaron que siempre su jefe inmediato le proporciona información necesaria para desarrollar tus trabajos. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles los servidores mencionaron que algunas veces y casi siempre los servidores les proporcionan información necesaria a los servidores de la Sub Región de Apurímac en los puestos laborales. Por ende, los servidores reciben apoyo organizacional de los servidores a través de identificación de los trabajos que prioricen la atención a los usuarios.

Tabla 11

Los servidores brindan conocimientos esenciales para cumplir las metas laborales de la institución

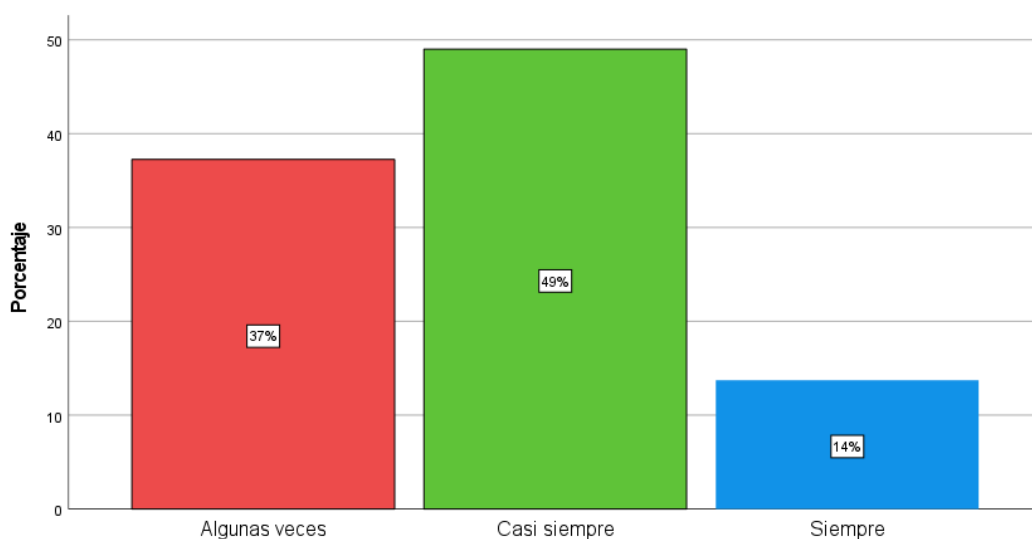
	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	19	37.3
Casi siempre	25	49.0
Siempre	7	13.7
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 9

Los servidores brindan conocimientos esenciales para cumplir las metas laborales de la institución



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 11 como también en la figura 9, los servidores brindan conocimientos esenciales para cumplir las metas laborales de la institución. De igual manera el 37% de los encuestados indicaron que algunas veces que los servidores brindan conocimientos esenciales para cumplir las metas laborales de la institución en este caso de la subregión de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac. De igual forma el 49% de los encuestados indicaron casi siempre los servidores brindan conocimientos esenciales para cumplir las metas laborales de la institución en este caso de la subregión de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac. Y al mismo tiempo el 14% de los colaboradores indicaron que siempre los servidores brindan conocimientos esenciales para cumplir las metas laborales de la institución en este caso de la subregión de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles los servidores mencionaron que algunas veces y casi siempre los servidores les proporcionan información necesaria a los servidores de la subregión de Apurímac en los puestos laborales. Por ende, los servidores brindan conocimientos esenciales a los nuevos servidores y los permanentes para que prioricen la atención a los usuarios de parte de los servidores de la subregión de Cotabambas.



Tabla 12

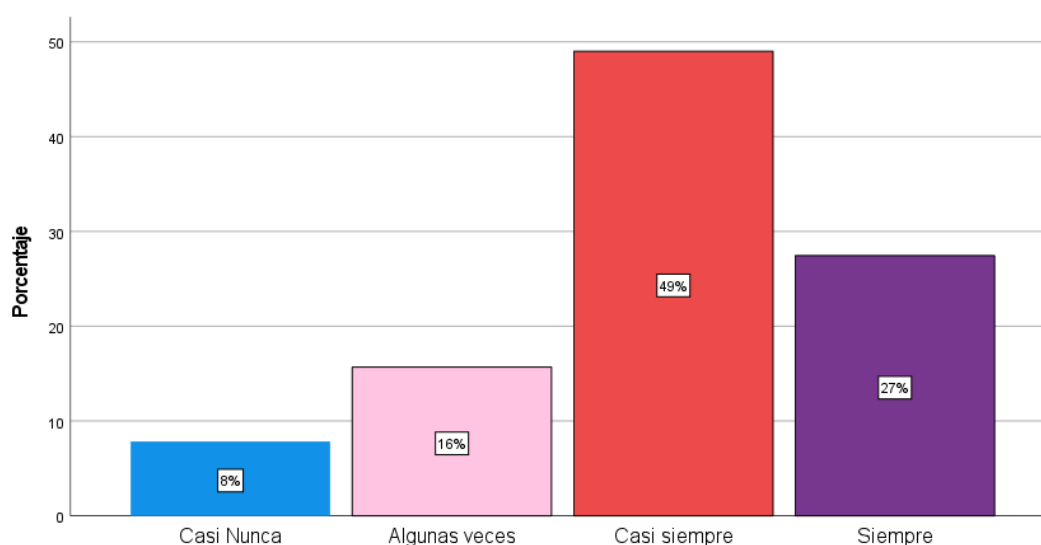
Las actitudes emocionales del jefe inmediato le generan confianza laboral.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	4	7.8
Algunas veces	8	15.7
Casi siempre	25	49.0
Siempre	14	27.5
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 10

Las actitudes emocionales del jefe inmediato le generan confianza laboral.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 12 como también en la figura 10, las actitudes emocionales del jefe inmediato le generan confianza laboral. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores se ha localizado que el 8% de los servidores mencionan que casi nunca las actitudes emocionales del jefe inmediato le generan confianza laboral la



subregión de Apurímac. De igual manera el 16% de los encuestados indicaron que algunas veces que s las actitudes emocionales del jefe inmediato le generan confianza laboral. De igual forma el 49% de los encuestados indicaron casi siempre las actitudes emocionales del jefe inmediato le generan confianza laboral. Y al mismo tiempo el 27% de los colaboradores indicaron que siempre las actitudes emocionales del jefe inmediato le generan confianza laboral. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles los servidores mencionaron que casi siempre y siempre las actitudes emocionales del jefe inmediato le generan confianza laboral en la Sub Región de Cotabambas de gobierno regional de Apurímac en los puestos laborales. Por ende, los servidores generan confianza en los usuarios de esa manera mejora en los trabajos que prioricen la atención a los usuarios.

Tabla 13

Con repetición observa que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos críticos.

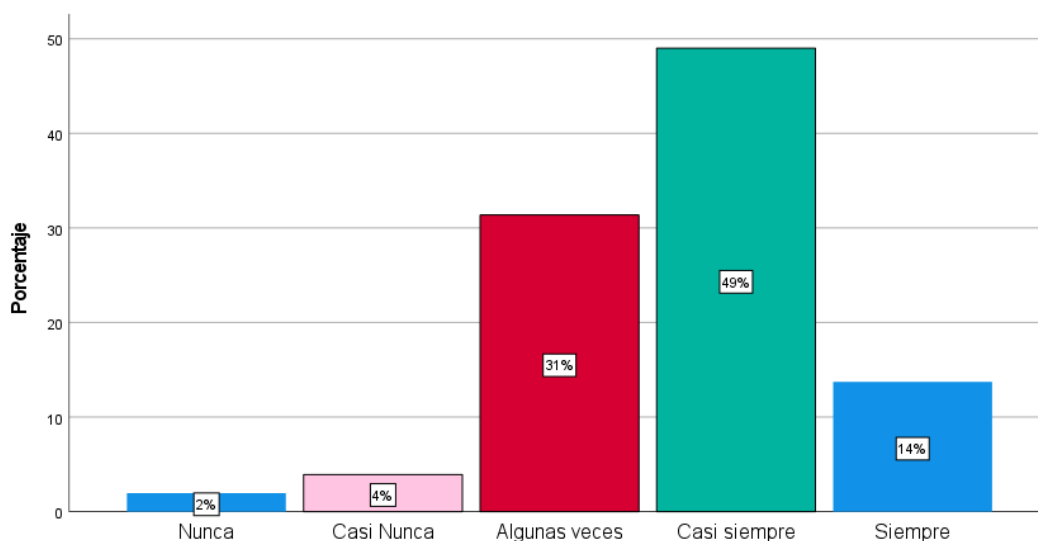
	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Casi Nunca	2	3.9
Algunas veces	16	31.4
Casi siempre	25	49.0
Siempre	7	13.7
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 11

Con repetición observa que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos críticos.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 13 como también en la figura 11, con repetición observa que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos críticos. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores se ha localizado que el 2% de los servidores mencionan que nunca con repetición observa que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos críticos. De igual manera el 4% de los encuestados indicaron que casi nunca con repetición observa que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos críticos de las dificultades y de los errores De igual forma el 31% de los encuestados indicaron algunas veces con repetición observa que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos críticos. De esa forma el 49% de los encuestados indicaron casi siempre que con repetición observa que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos críticos. Y al mismo tiempo el 13.7% de los colaboradores indicaron que siempre con repetición observa que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos críticos. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles que a los servidores manifiestan que su jefe inmediato posee un control emocional en momento críticos. Por ende, los servidores observan que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos de tensión laboral en la Sub Región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac.



Tabla 14

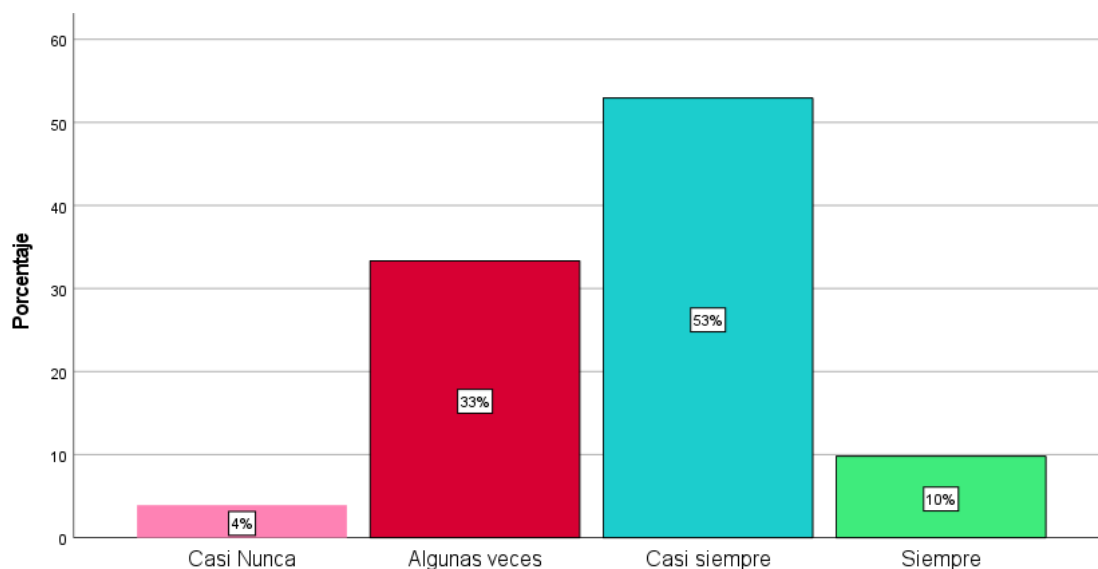
Se observa que los servidores desempeñan las funciones mediante un liderazgo apropiado.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	2	3.9
Algunas veces	17	33.3
Casi siempre	27	52.9
Siempre	5	9.8
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas.

Figura 12

Se observa que los servidores desempeñan las funciones mediante un liderazgo apropiado.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Interpretación: En la tabla 14 como también en la figura 12 se observa que los servidores desempeñan las funciones de ayuda mediante un liderazgo apropiado de esa manera los servidores desempeñan sus labores. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 4% de los encuestados indicaron que casi nunca se observa que los servidores desempeñan las funciones mediante un liderazgo apropiado. De igual forma el 33% de los encuestados indicaron algunas veces se observa que los servidores desempeñan las funciones mediante un liderazgo apropiado. De esa forma el 53% de los encuestados indicaron casi siempre se observa que los servidores desempeñan las funciones mediante un liderazgo apropiado. Y al mismo tiempo el 10% de los colaboradores indicaron que siempre Se observa que los servidores desempeñan las funciones mediante un liderazgo apropiado. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles que a los servidores que su jefe inmediato los servidores desempeñan las funciones mediante un liderazgo. Por ende, los servidores indica que su jefe inmediato desempeña las funciones laborales mediante un liderazgo con el propósito de mejorar las relaciones laborales en área y en toda la institución.

Tabla 15

Los servidores lideran en las actividades laboral administrativas de manera efectiva.

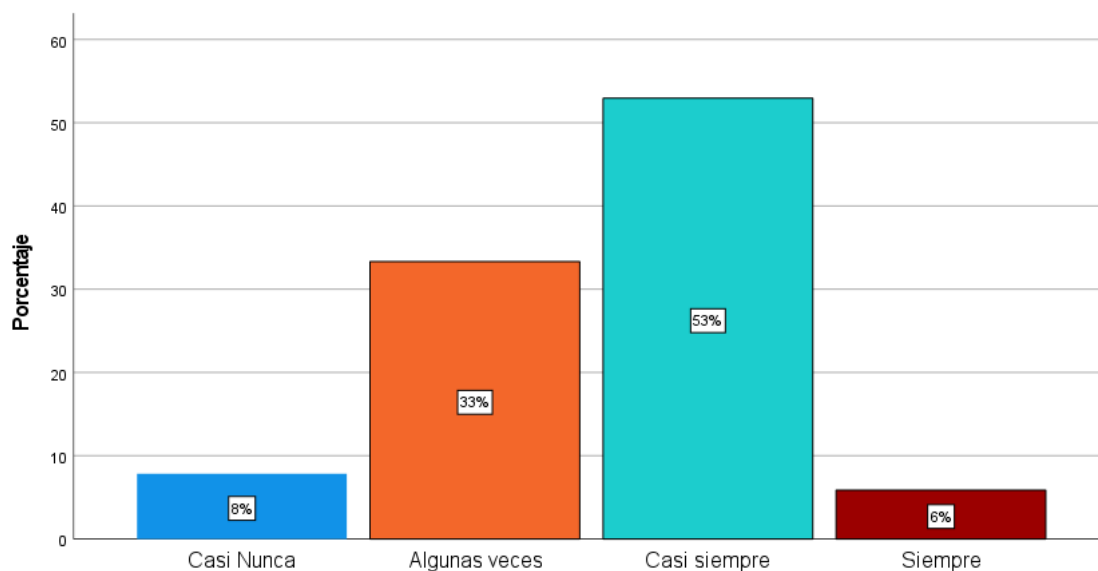
	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	4	7.8
Algunas veces	17	33.3
Casi siempre	27	52.9
Siempre	3	5.9
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 13

Los servidores lideran en las actividades laboral administrativas de manera efectiva.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 15 como también en la figura 13 se observa que los servidores lideran en las actividades laboral administrativas de manera efectiva en alcanzar los objetivos. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 8% de los encuestados indicaron que casi nunca se observa que los servidores lideran en las actividades laboral administrativas de manera efectiva en alcanzar los objetivos De igual forma el 33% de los encuestados indicaron algunas veces se observa que los servidores lideran en las actividades laboral administrativas de manera efectiva. De esa forma el 53% de los encuestados indicaron casi siempre se observa los servidores lideran en las actividades laboral administrativas de manera efectiva. Y al mismo tiempo el 6% de los colaboradores indicaron que siempre se observa que los servidores lideran en las actividades laboral administrativas de manera efectiva. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles que a los servidores que su jefe inmediato los servidores desempeñan las funciones mediante un liderazgo. Por ende, los servidores indican que su jefe inmediato lidera en las actividades laboral administrativas de manera efectiva.



Tabla 16

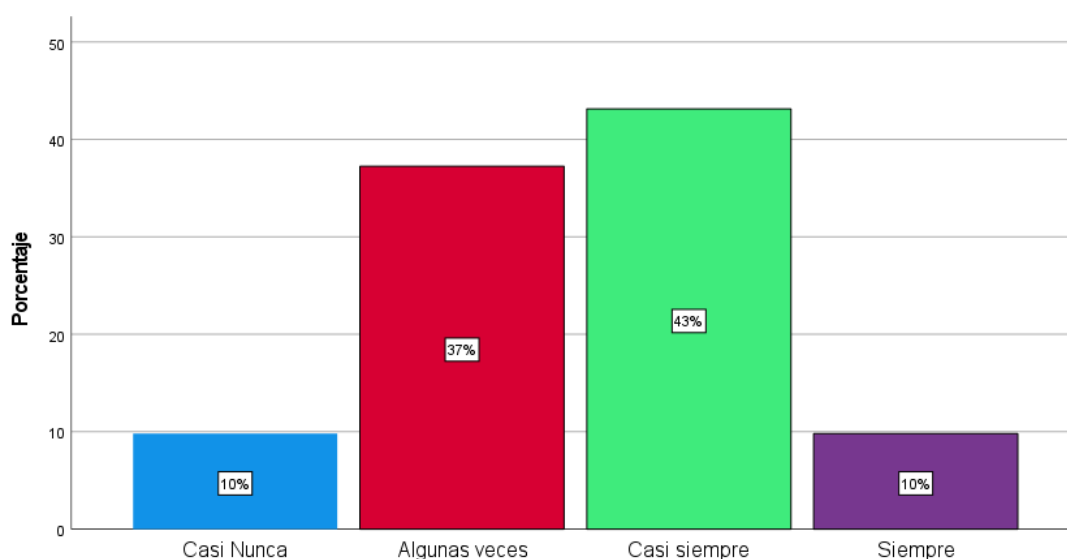
Los servidores muestran las iniciativas laborales en los servidores en su área.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	5	9.8
Algunas veces	19	37.3
Casi siempre	22	43.1
Siempre	5	9.8
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 14

Los servidores muestran las iniciativas laborales en los servidores en su área.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 16 como también en la figura 14 se observa que los servidores muestran las iniciativas laborales en los servidores en su área del desarrollo trabajo administrativo. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 10% de los encuestados indicaron que casi nunca se observa que los servidores



muestran las iniciativas laborales en los servidores en su área del desarrollo trabajo administrativo. De igual forma el 37% de los encuestados indicaron algunas veces los servidores muestran las iniciativas laborales en los servidores en su área del desarrollo trabajo administrativo. De esa forma el 43% de los encuestados indicaron casi siempre se observa los servidores muestran las iniciativas laborales en los servidores en su área del desarrollo trabajo administrativo. Y al mismo tiempo el 10% de los colaboradores indicaron que siempre se observa que los servidores muestran las iniciativas laborales en los servidores en su área del desarrollo trabajo administrativo. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles que los servidores manifiestan las iniciativas laborales en los de los directivos o jefes de área. Por ende, los servidores indican las iniciativas laborales en los servidores con el propósito de mejorar las relaciones laborales en su área y en toda la institución.

Tabla 17

Los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores.

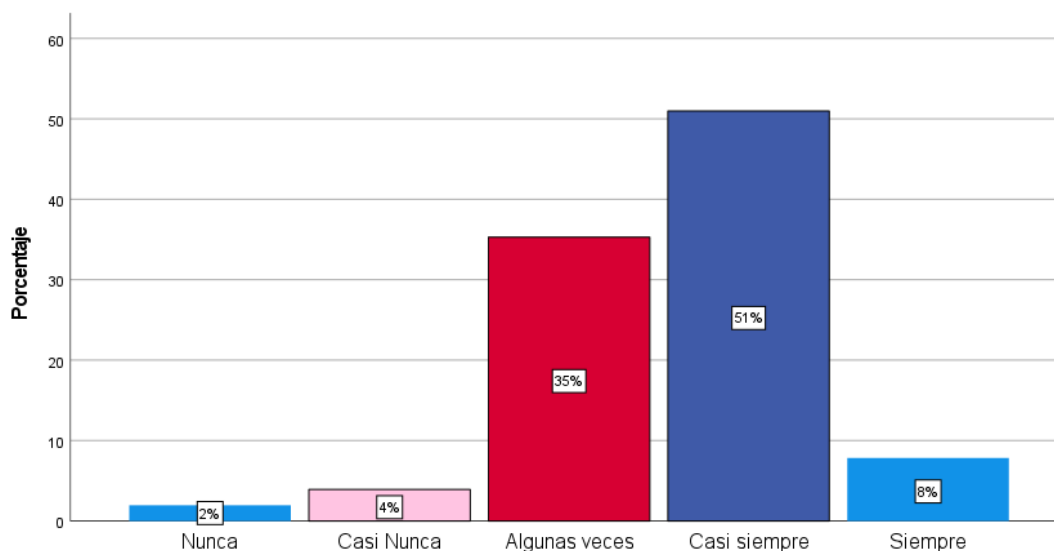
	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Casi Nunca	2	3.9
Algunas veces	18	35.3
Casi siempre	26	51.0
Siempre	4	7.8
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 15

Los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 17 como también en la figura 15 se observa que los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 2% de los encuestados indicaron que nunca se observa que los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores. Como también en donde el 4% de los encuestados indicaron que casi nunca se observa que los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores. De igual forma el 35% de los encuestados indicaron que algunas veces los encuestados indicaron que nunca se observa que los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores. De esa forma el 51% de los encuestados indicaron casi siempre se observa los encuestados indicaron que nunca se observa que los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores. Y al mismo tiempo el 8% de los colaboradores indicaron que siempre se observa que los encuestados indicaron que nunca se observa que los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles a que los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores, lo que se entiende es al autocontrol laboral de los servidores. Por ende, los servidores indica que otros los servidores muestran el autocontrol en las relaciones laborales.



Tabla 18

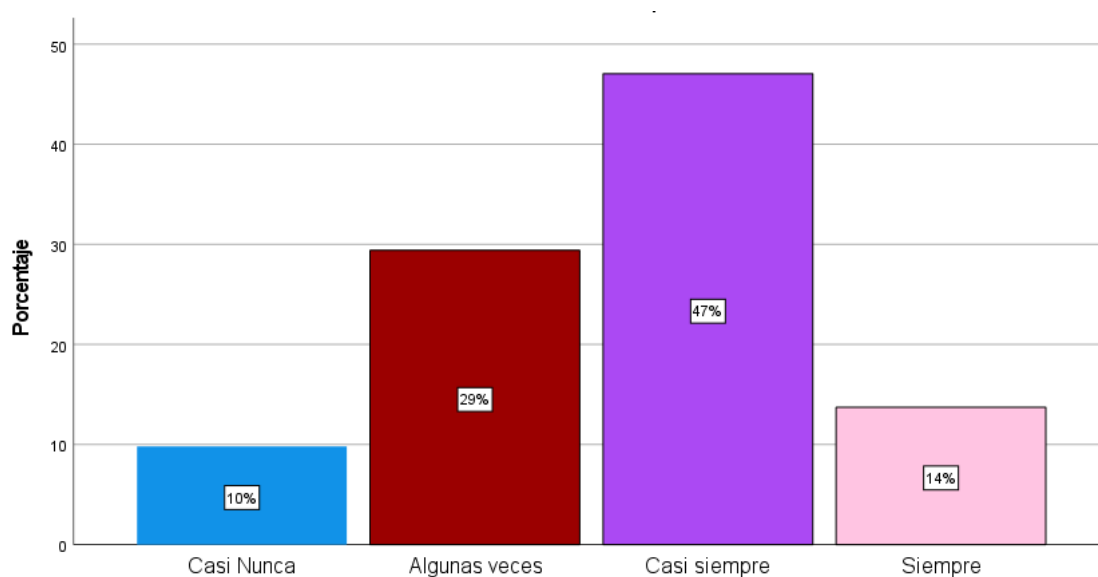
Los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión distinta de los demás.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	5	9.8
Algunas veces	15	29.4
Casi siempre	24	47.1
Siempre	7	13.7
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 16

Los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión distinta de los demás.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 18 como también en la figura 16 se observa que los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión distinta de los demás. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 10% de los encuestados indicaron



que casi nunca se observa que los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión distinta de los demás. De igual forma el 29% de los encuestados indicaron algunas veces Los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión distinta de los demás. De esa forma el 47% de los encuestados indicaron casi siempre se observa los encuestados indicaron los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión distinta de los demás. Y al mismo tiempo el 14% de los colaboradores indicaron que siempre se observa que los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión distinta de los demás. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles que a los servidores que los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión de los demás servidores, los servidores muestran que los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión distinta de otros servidores.

Tabla 19

Tiene facilidad para manejar los programas de informática relacionada con la gestión pública.

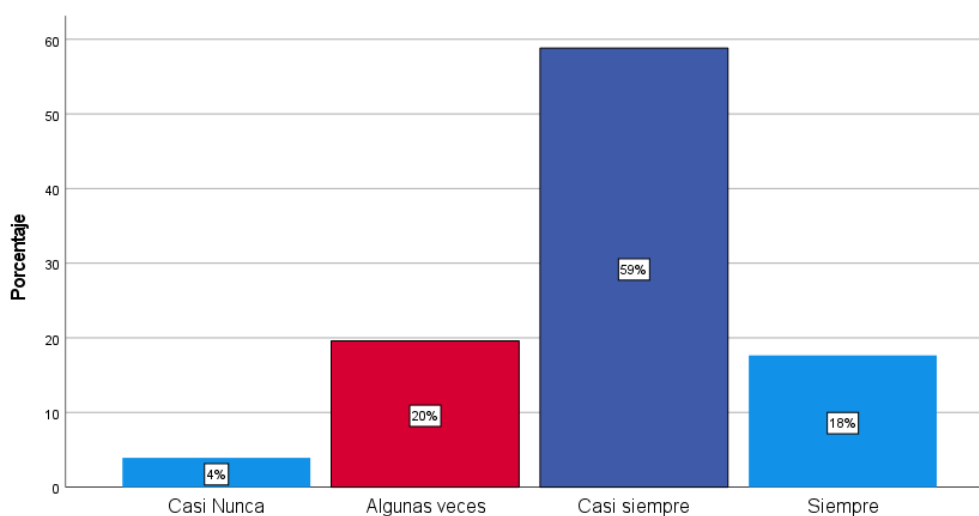
	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	2	3.9
Algunas veces	10	19.6
Casi siempre	30	58.8
Siempre	9	17.6
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 17

Tiene facilidad para manejar los programas de informática relacionada con la gestión pública.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 19 como también en la figura 17 se observa que tiene facilidad para manejar los programas de informática relacionada con la gestión pública. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 4% de los encuestados indicaron que casi nunca se observa que tiene facilidad para manejar los programas de informática relacionada con la gestión pública. De igual forma el 20% de los encuestados indicaron algunas veces tiene facilidad para manejar los programas de informática relacionada con la gestión pública. De esa forma el 59% de los encuestados indicaron casi siempre se observa los encuestados indicaron que los tiene facilidad para manejar los programas de informática relacionada con la gestión pública. Y al mismo tiempo el 18% de los colaboradores indicaron que siempre se observa que tiene facilidad para manejar los programas de informática relacionada con la gestión pública. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles que a los servidores que los servidores muestran manejar los programas de informática en sus trabajos administrativos, los servidores facilitan para manejar los programas de informática a los servidores.



Tabla 20

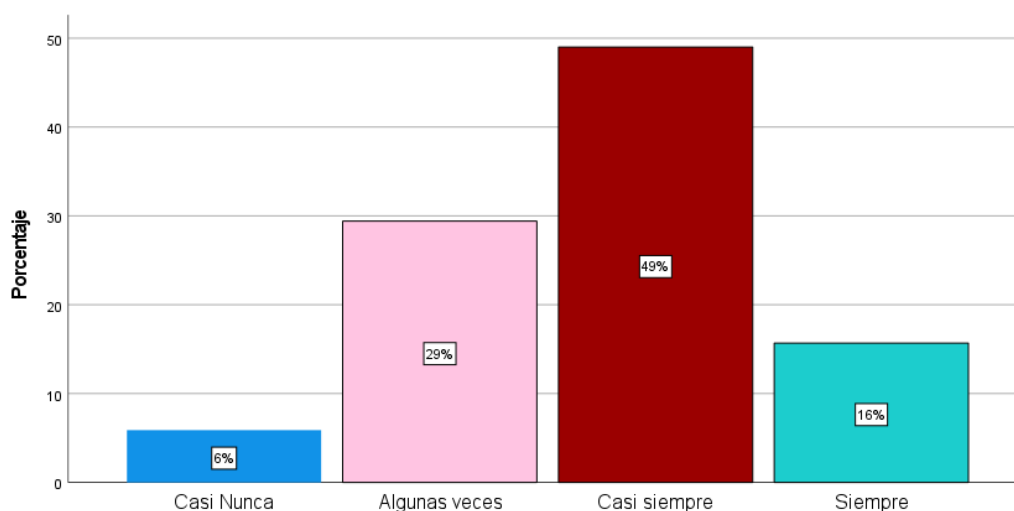
Conozco plenamente las leyes laborales de los derechos y las obligaciones dentro de mi área de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	3	5.9
Algunas veces	15	29.4
Casi siempre	25	49.0
Siempre	8	15.7
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 18

Conozco plenamente las leyes laborales de los derechos y las obligaciones dentro de mi área de trabajo.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 20 como también en la figura 18 se observa que se conoce plenamente las leyes laborales de los derechos y las obligaciones dentro de mi área de



trabajo. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 6% de los encuestados indicaron que casi nunca se conoce plenamente las leyes laborales de los derechos y las obligaciones dentro de mi área de trabajo. De igual forma el 29% de los encuestados indicaron algunas veces se conoce plenamente las leyes laborales de los derechos y las obligaciones dentro de mi área de trabajo. De esa forma el 49% de los encuestados indicaron casi siempre se observa que se conoce plenamente las leyes laborales de los derechos y las obligaciones dentro de mi área de trabajo. Y al mismo tiempo el 16% de los colaboradores indicaron que siempre se observa que se conoce plenamente las leyes laborales de los derechos y las obligaciones dentro de mi área de trabajo. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje y visibles que los servidores muestran manejar los programas de informática en sus trabajos administrativos, así mismo los servidores facilitan el manejo de los programas de informática que los servidores puede realizar en el Sub Región de Cotabambas del Gobierno regional de Apurímac.

Tabla 21

El reglamento interno de trabajo es socializado por parte del responsable del área de recursos humanos.

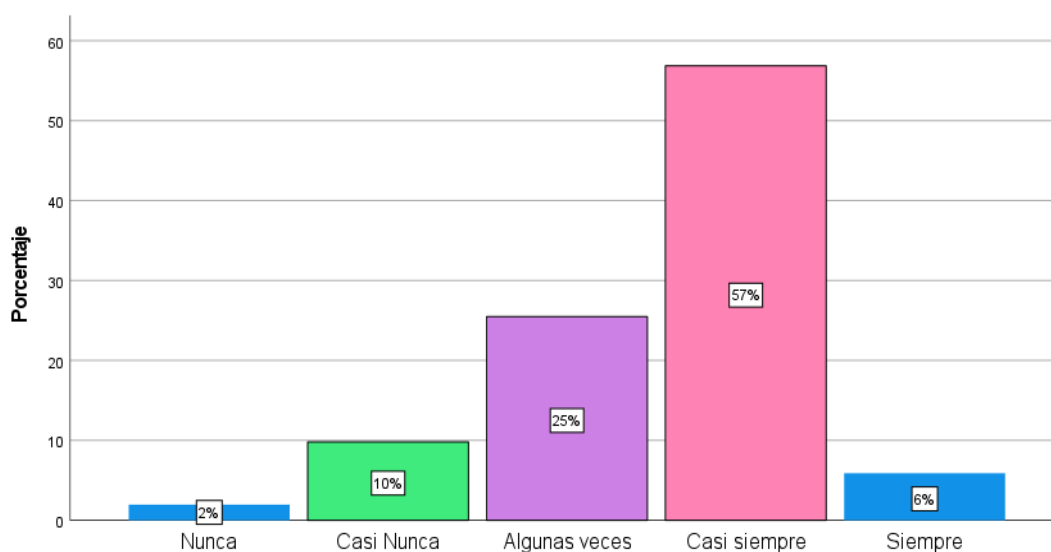
	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Casi Nunca	5	9.8
Algunas veces	13	25.5
Casi siempre	29	56.9
Siempre	3	5.9
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 19

El reglamento interno de trabajo es socializado por parte del responsable del área de recursos humanos.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 21 como también en la figura 19 se observa que el reglamento interno de trabajo es socializado por parte del responsable del área de recursos humanos. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 2% de los encuestados indicaron que nunca se conoce el reglamento interno de trabajo es socializado por parte del responsable del área de recursos humanos. De esa manera el 10% de los encuestados expresaron que casi nunca el reglamento interno de trabajo es socializado por parte del responsable del área de recursos humanos. De igual forma el 25% de los encuestados indicaron algunas veces se el reglamento interno de trabajo es socializado por parte del responsable del área de recursos humanos. De esa forma el 57% de los encuestados indicaron casi siempre se conoce el reglamento interno de trabajo es socializado por parte del responsable del área de recursos humanos. Y al mismo tiempo el 6% de los colaboradores indicaron que siempre se observa que se conoce el reglamento interno de trabajo es socializado por parte del responsable del área de recursos humanos. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje indica los servidores que, si conocen el reglamento interno de trabajo y a su vez es socializado por parte de los servidores o por los directivos, igualmente los servidores facilitan y socializan a los servidores nuevos.



Tabla 22

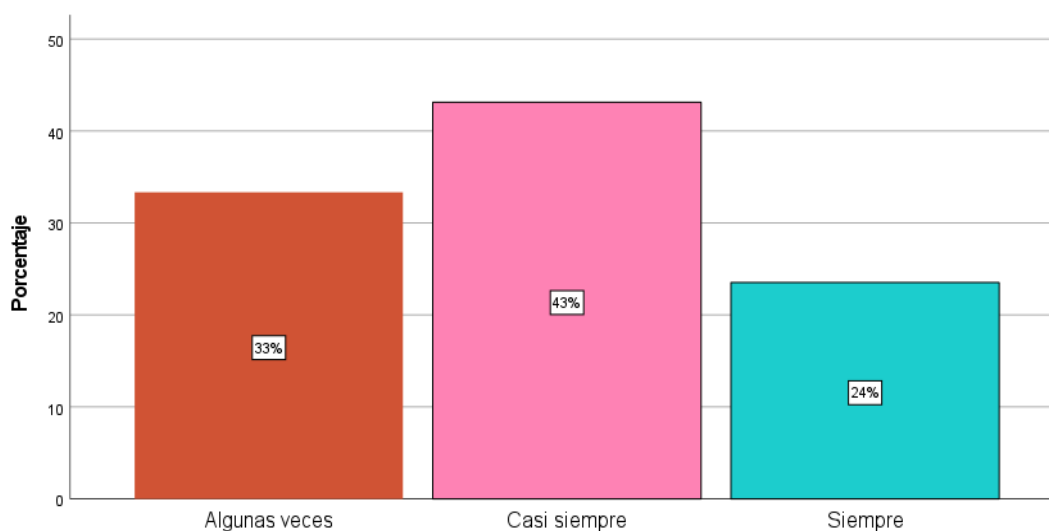
En el puesto que vengo ocupando se fortalece los estudios formales de competencias y las habilidades para el trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	17	33.3
Casi siempre	22	43.1
Siempre	12	23.5
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 20

En el puesto que vengo ocupando se fortalece los estudios formales de competencias y las habilidades para el trabajo.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 22 como también en la figura 20 se observa que en el puesto que vengo ocupando se fortalece los estudios formales de competencias y las habilidades para el trabajo. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 33% de los encuestados indicaron algunas veces en el puesto que vengo



ocupando se fortalece los estudios formales de competencias y las habilidades para el trabajo. De esa forma el 43% de los encuestados indicaron casi siempre en el puesto que vengo ocupando se fortalece los estudios formales de competencias y las habilidades para el trabajo. Y al mismo tiempo el 24% de los colaboradores indicaron que siempre en el puesto que vengo ocupando se fortalece los estudios formales de competencias y las habilidades para el trabajo. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje que a los servidores si fortalecen los estudios formales de competencias y las habilidades para los puestos en donde se ocupa como servidores públicos. Los servidores facilitan y se fortalece los estudios formales de competencias y las habilidades con las prácticas laborales que se viene desempeñando de cada servidor de la subregión de Cotabambas de la región de Apurímac.

Tabla 23

En el área laboral que vengo desempeñando se pone en práctica los estudios formales realizados.

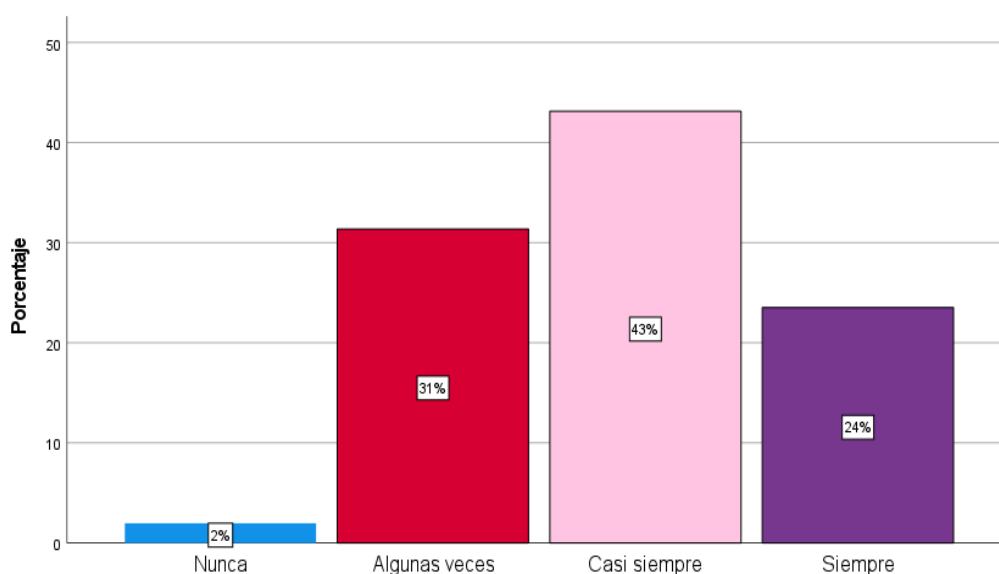
	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Algunas veces	16	31.4
Casi siempre	22	43.1
Siempre	12	23.5
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 21

En el área laboral que vengo desempeñando se pone en práctica los estudios formales realizados.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 23 como también en la figura 21 se observa que en el área laboral que vengo desempeñando se pone en práctica los estudios formales realizados. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 2% de los encuestados indicaron nunca en el área laboral que vengo desempeñando se pone en práctica los estudios formales realizados. Así mismo el 31% de los encuestados mencionaron que algunas veces en el área laboral que vengo desempeñando se pone en práctica los estudios formales realizados. De esa forma el 43% de los encuestados indicaron casi siempre en el área laboral que vengo desempeñando se pone en práctica los estudios formales realizados. Y al mismo tiempo el 24% de los colaboradores indicaron que siempre en el área laboral que vengo desempeñando se pone en práctica los estudios formales realizados. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje que los servidores en su área laboral que viene desempeñando se pone en práctica los estudios formales realizados para asumir el puesto y las funciones del área laboral que viene desempeñando. Por ende, los servidores se ponen en práctica los estudios realizados de esa manera se fortalece las competencias necesarias y las habilidades labores en sus area o puesto.



Tabla 24

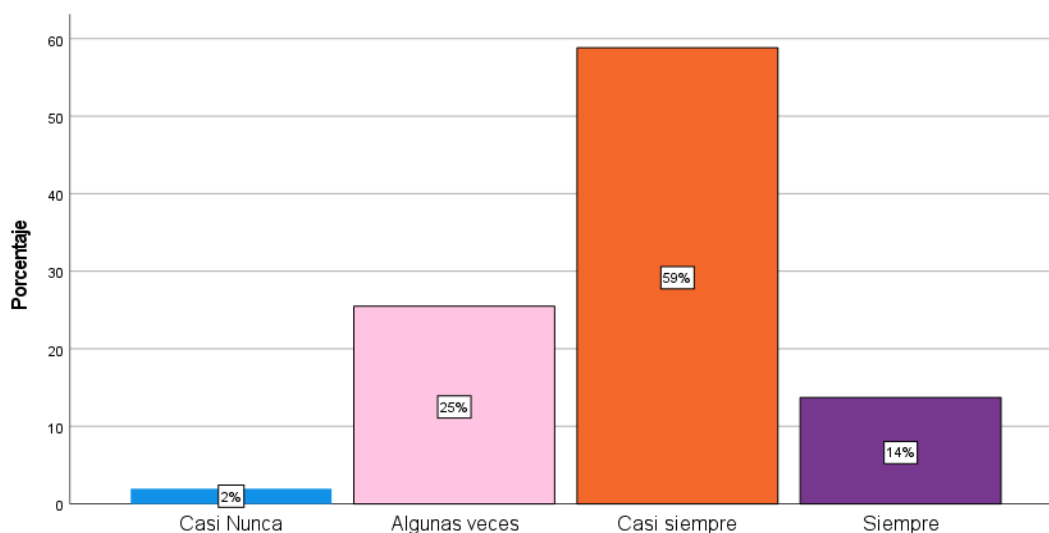
Tengo amplia experiencia lo cual me permite realizar mi trabajo sin ningún inconveniente.

	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	1	2.0
Algunas veces	13	25.5
Casi siempre	30	58.8
Siempre	7	13.7
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 22

Tengo amplia experiencia lo cual me permite realizar mi trabajo sin ningún inconveniente.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 24 como también en la figura 22 se observa que en el tengo amplia experiencia lo cual me permite realizar mi trabajo sin ningún inconveniente. En el



levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 2% de los encuestados indicaron casi nunca tengo amplia experiencia lo cual me permite realizar mi trabajo sin ningún inconveniente. Así mismo el 25% de los encuestados mencionaron que algunas veces en el Tengo amplia experiencia lo cual me permite realizar mi trabajo sin ningún inconveniente. De esa forma el 59% de los encuestados indicaron casi siempre tengo amplia experiencia lo cual me permite realizar mi trabajo sin ningún inconveniente. Y al mismo tiempo el 14% de los colaboradores indicaron que siempre tengo amplia experiencia lo cual me permite realizar mi trabajo sin ningún inconveniente. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje que a los servidores indican que tiene amplia experiencia laboral, lo cual le permite realizar sus responsabilidades en el puesto que viene ocupando y de las funciones que asumen en su área laboral, es mas donde viene desempeñando se pone en práctica los estudios realizados, de esa manera se fortalece los estudios formales a queridas como las competencias y las habilidades laborales.

Tabla 25

Con frecuencia recibo el apoyo de mi jefe para desempeñar en el puesto laboral que vengo ocupando.

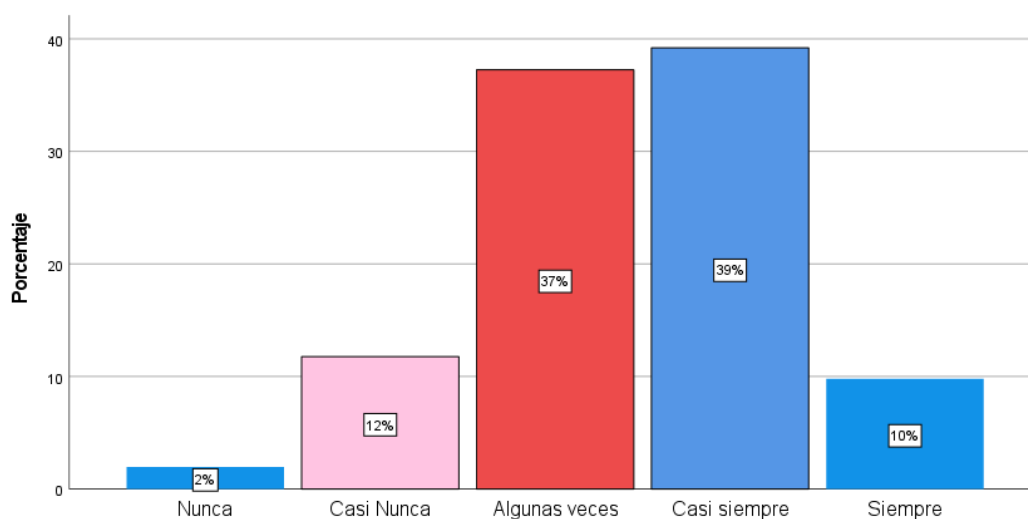
	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Casi Nunca	6	11.8
Algunas veces	19	37.3
Casi siempre	20	39.2
Siempre	5	9.8
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas.



Figura 23

Con frecuencia recibo el apoyo de mi jefe para desempeñar en el puesto laboral que vengo ocupando.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 25 como también en la figura 23 se observa que con frecuencia recibo el apoyo de mi jefe para desempeñar en el puesto laboral que vengo ocupando. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 2% de los encuestados indicaron que nunca con frecuencia recibo el apoyo de mi jefe para desempeñar en el puesto laboral que vengo ocupando. De la misma el 12% de los encuestados expresaron que casi nunca con frecuencia recibo el apoyo de mi jefe para desempeñar en el puesto laboral que vengo ocupando. Así mismo el 37% de los encuestados mencionaron que algunas veces con frecuencia recibo el apoyo de mi jefe para desempeñar en el puesto laboral que vengo ocupando para realizar trabajos administrativos. De esa forma el 39% de los encuestados indicaron casi siempre con frecuencia recibo el apoyo de mi jefe para desempeñar en el puesto laboral que vengo ocupando. Y al mismo tiempo el 10% de los colaboradores indicaron que siempre con frecuencia recibo el apoyo de mi jefe para desempeñar en el puesto laboral que vengo ocupando. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje los servidores indica que recibe el apoyo del jefe para desempeñar en el puesto laboral. Lo cual le permite realizar los trabajos de manera eficiente y efectiva en su puesto laboral que vienen ocupando.



Tabla 26

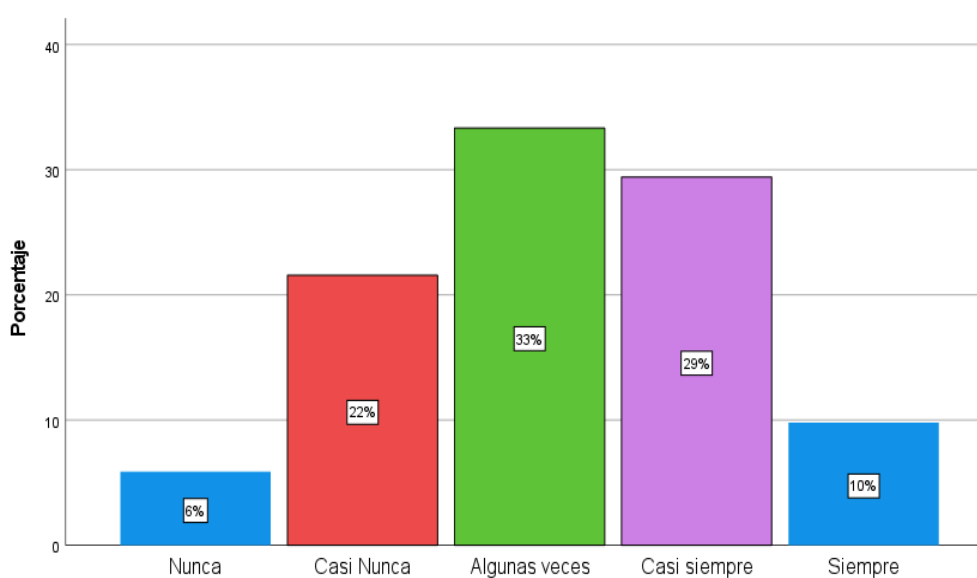
Recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	5.9
Casi Nunca	11	21.6
Algunas veces	17	33.3
Casi siempre	15	29.4
Siempre	5	9.8
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 24

Recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales.



Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 26 como también en la figura 24 se observa que recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales. En el levantamiento



de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 2% de los encuestados indicaron que nunca recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales. De la misma el 22% de los encuestados expresaron que casi nunca recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales. Así mismo el 33% de los encuestados mencionaron que algunas veces recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales. De esa forma el 29% de los encuestados indicaron casi siempre recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales. Y al mismo tiempo el 10% de los colaboradores indicaron que siempre recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje que los servidores indicaron que recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales, de esa manera se fortalece las actividades administrativas formales de acuerdo con las competencias y a las habilidades, en ello se pone en práctica y los trabajos encomendados en su contrato laboral.

Tabla 27

Tengo la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer mi experiencia en el trabajo.

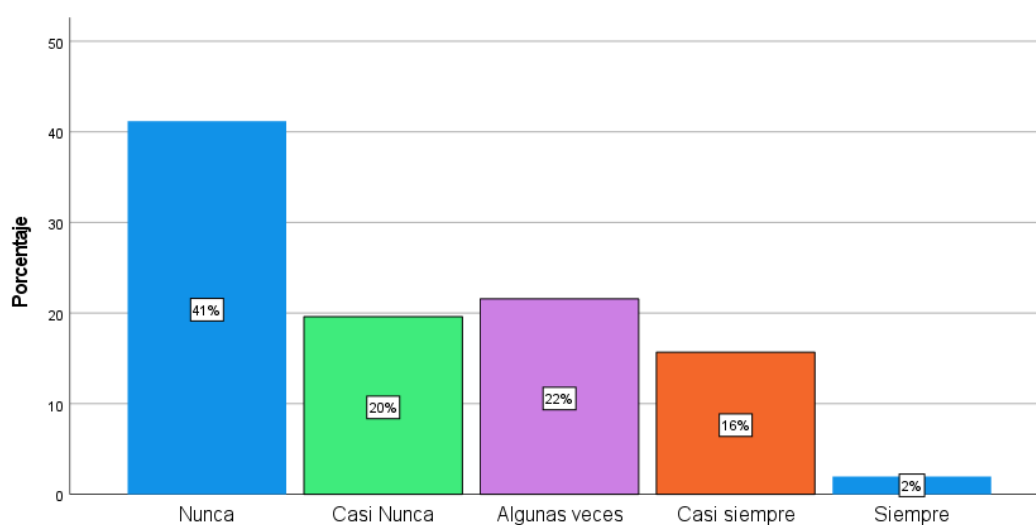
	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	21	41.2
Casi Nunca	10	19.6
Algunas veces	11	21.6
Casi siempre	8	15.7
Siempre	1	2.0
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 25

Tengo la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer mi experiencia en el trabajo.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 27 como también en la figura 25 se observa que Tengo la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer mi experiencia en el trabajo. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 41% de los encuestados indicaron que nunca tengo la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer mi experiencia en el trabajo. De la misma el 20% de los encuestados expresaron que casi nunca tengo la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer mi experiencia en el trabajo. Así mismo el 22% de los encuestados mencionaron que algunas veces tengo la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer mi experiencia en el trabajo. De esa forma el 16% de los encuestados indicaron casi siempre tengo la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer mi experiencia en el trabajo. Y al mismo tiempo el 2% de los colaboradores indicaron que siempre tengo la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer mi experiencia en el trabajo. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje indica que nunca tiene los servidores la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer las capacidades con experiencias nuevas, en el ello se observa la debilidad de la institución de no brindar la oportunidad de mejoras de las capacidades de los servidores de la Sub Región de Cotabambas del gobierno regional.



Tabla 28

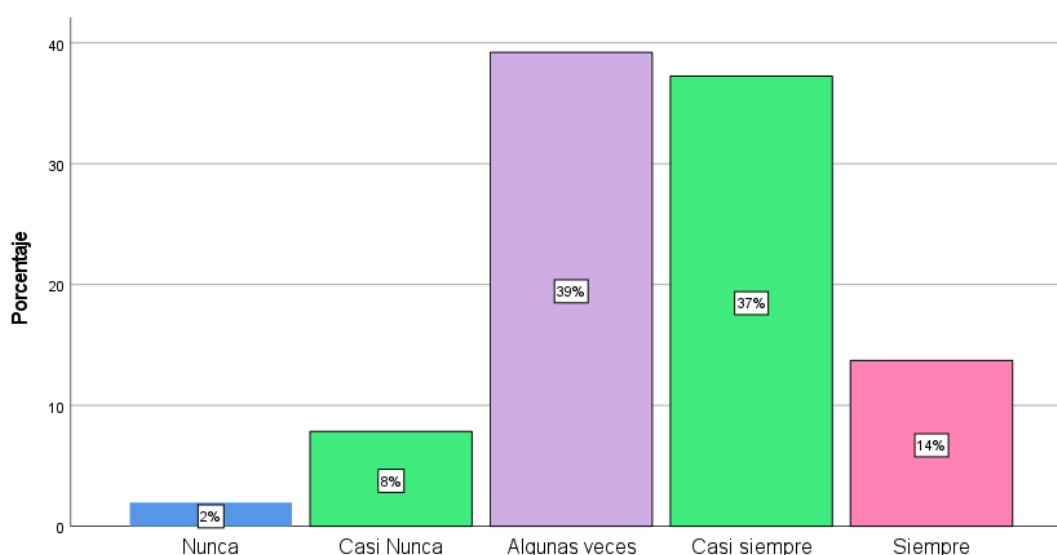
Encuentro la motivación de mis jefes para tomar la iniciativa y mejorar mis competencias laborales.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Casi Nunca	4	7.8
Algunas veces	20	39.2
Casi siempre	19	37.3
Siempre	7	13.7
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 26

Encuentro la motivación de mis jefes para tomar la iniciativa y mejorar mis competencias laborales.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 28 como también en la figura 26 se observa que encuentro la motivación de mis jefes para tomar la iniciativa y mejorar mis competencias laborales. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 2% de los



encuestados indicaron que nunca encuentro la motivación de mis jefes para tomar la iniciativa y mejorar mis competencias laborales. De la misma el 8% de los encuestados expresaron que casi nunca encuentro la motivación de mis jefes para tomar la iniciativa y mejorar mis competencias laborales. Así mismo el 39% de los encuestados mencionaron que algunas veces encuentro la motivación de mis jefes para tomar la iniciativa y mejorar mis competencias laborales. De esa forma el 37% de los encuestados indicaron casi siempre encuentro la motivación de mis jefes para tomar la iniciativa y mejorar mis competencias laborales. Y al mismo tiempo el 14% de los colaboradores indicaron que siempre encuentro la motivación de mis jefes para tomar la iniciativa y mejorar mis competencias laborales. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje indica los servidores reciben la motivación de mis jefes para realizar las actividades administrativas, lo que indica que los servidores de la subregión de Cotabambas del gobierno regional se reciben la motivación laboral.

Tabla 29

Tengo la libertad para desarrollar mi trabajo de manera autónoma en las actividades diarias que hago.

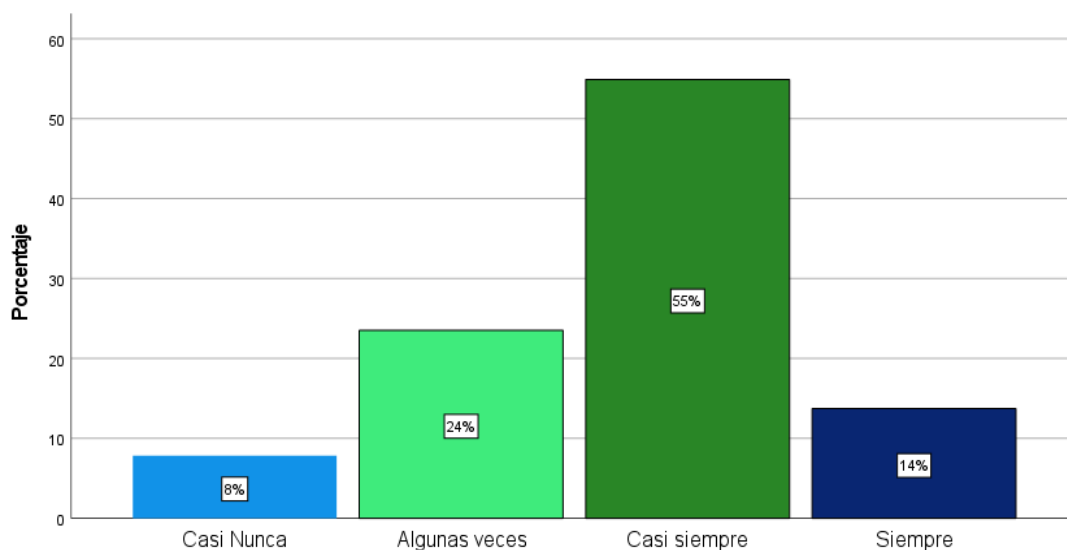
	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	4	7.8
Algunas veces	12	23.5
Casi siempre	28	54.9
Siempre	7	13.7
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 27

Tengo la libertad para desarrollar mi trabajo de manera autónoma en las actividades diarias que hago.



Nota: En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 29 como también en la figura 27 se observa que tengo la libertad para desarrollar mi trabajo de manera autónoma en las actividades diarias que hago. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 8% de los encuestados expresaron que casi nunca tengo la libertad para desarrollar mi trabajo de manera autónoma en las actividades diarias que hago. Así mismo el 24% de los encuestados mencionaron que algunas veces tengo la libertad para desarrollar mi trabajo de manera autónoma en las actividades diarias que hago. De esa forma el 55% de los encuestados indicaron casi siempre tengo la libertad para desarrollar mi trabajo de manera autónoma en las actividades diarias que hago. Y al mismo tiempo el 14% de los colaboradores indicaron que siempre tengo la libertad para desarrollar mi trabajo de manera autónoma en las actividades diarias que hago. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje indican que los servidores poseen autonomía para desarrollar el trabajo de manera autónoma las labores administrativas en el área que viene ocupando sean contratados, los trabajos con permanencia y los nombrados. Lo que nos muestra que los servidores en la subregión tienen la libertad para desarrollar mi trabajo de manera autónoma.



Tabla 30

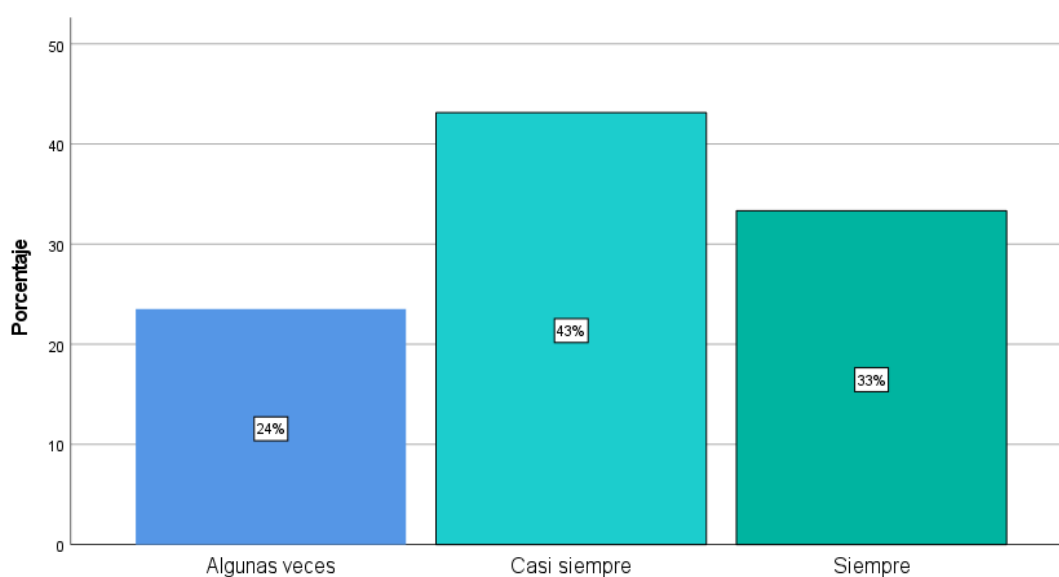
Me gusta apoyar a los usuarios hasta resolver las solicitudes que presentan.

	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	12	23.5
Casi siempre	22	43.1
Siempre	17	33.3
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 28

Me gusta apoyar a los usuarios hasta resolver las solicitudes que presentan.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 30 como también en la figura 28 se observa que me gusta apoyar a los usuarios hasta resolver las solicitudes que presentan. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 24% de los encuestados mencionaron que algunas veces tengo me gusta apoyar a los usuarios hasta resolver las solicitudes que presentan los usuarios en la subregión de Cotabambas. De esa forma el



43% de los encuestados indicaron casi siempre me gusta apoyar a los usuarios hasta resolver las solicitudes que presentan los usuarios en la subregión de Cotabambas. Y al mismo tiempo el 33% de los colaboradores indicaron que siempre me gusta apoyar a los usuarios hasta resolver las solicitudes que presentan los usuarios en la subregión de Cotabambas. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje que los servidores muestran la actitud de apoyar a los usuarios hasta resolver las solicitudes que presentan los usuarios en la subregión de Cotabambas. Los trabajos son apoyados por los servidores con permanencia, por ello los nuevos al momento de las dificultades tienen facilidad de resolver problemas.

Tabla 31

Presto asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades administrativas a otros servidores y compañeros

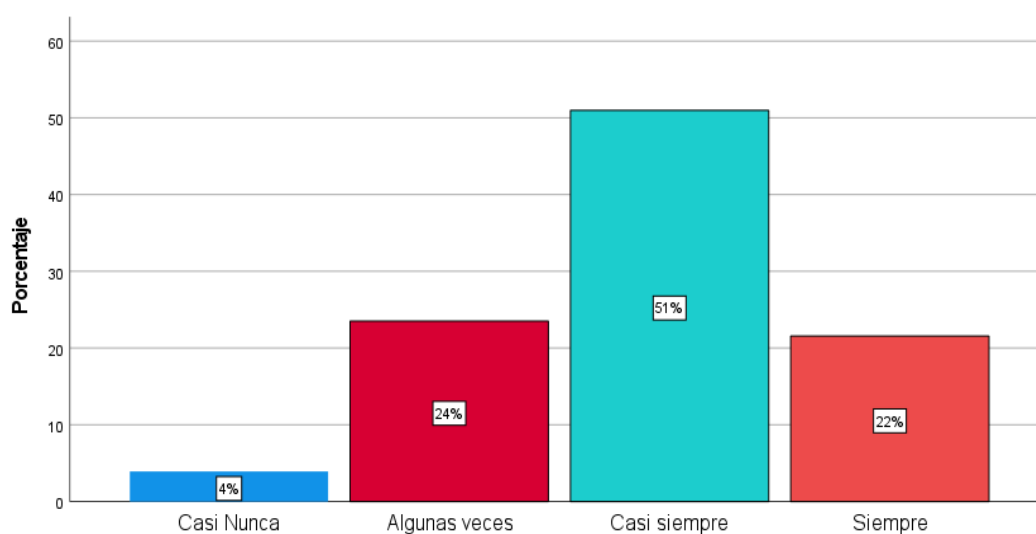
	Frecuencia	Porcentaje
Casi Nunca	2	3.9
Algunas veces	12	23.5
Casi siempre	26	51.0
Siempre	11	21.6
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 29

Presto asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades administrativas a otros servidores y compañeros.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 31 como también en la figura 29 se observa que presto asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades administrativas a otros servidores y compañeros. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 4% de los encuestados mencionaron que casi nunca presto asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades administrativas a otros servidores y compañeros. Como también el 24% indicaron que algunas veces presto asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades administrativas a otros servidores y compañeros. De esa forma el 51% de los encuestados indicaron casi siempre que presto asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades administrativas a otros servidores y compañeros. Y al mismo tiempo el 21% de los colaboradores indicaron que siempre que presto asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades administrativas a otros servidores y compañeros. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje que los servidores prestan asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades en la subregión de Cotabambas. Los trabajos son apoyados con asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades servidores con permanencia, por ello los nuevos al momento de las dificultades tienen facilidad de resolver problemas.



Tabla 32

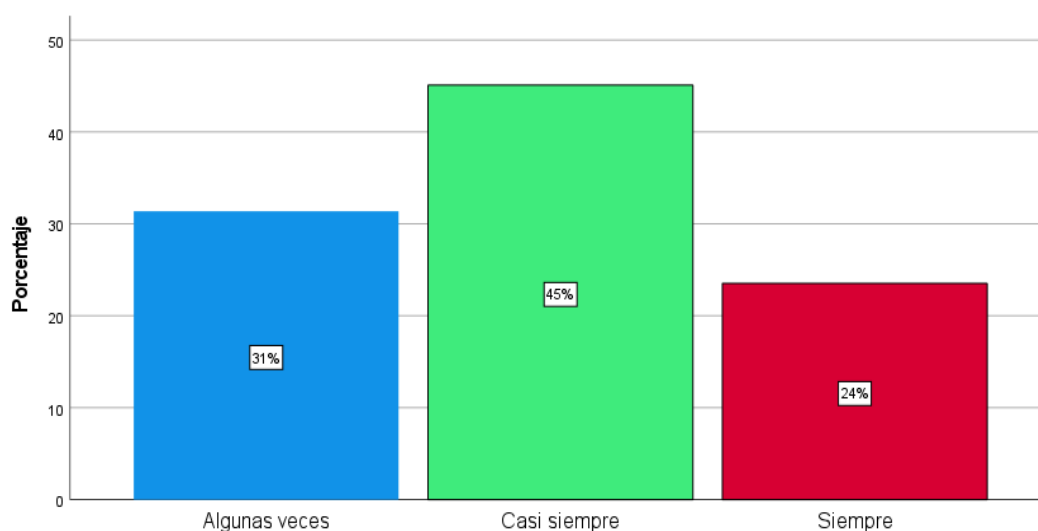
Considero que existe una buena comunicación que nos ayudan a fortalecer las relaciones internas con nuestros jefes.

	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	16	31.4
Casi siempre	23	45.1
Siempre	12	23.5
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 30

Considero que existe una buena comunicación que nos ayudan a fortalecer las relaciones internas con nuestros jefes.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 32 como también en la figura 30 se observa que considero que existe una buena comunicación que nos ayudan a fortalecer las relaciones internas con nuestros jefes. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 31% indicaron que algunas veces considero que existe una buena comunicación



que nos ayudan a fortalecer las relaciones internas con nuestros jefes en el are que se viene laborando. De esa forma el 45% de los encuestados indicaron casi siempre considero que existe una buena comunicación que nos ayudan a fortalecer las relaciones internas con nuestros jefes en el are que se viene laborando. Y al mismo tiempo el 24% de los colaboradores indicaron que siempre que considero que existe una buena comunicación que nos ayudan a fortalecer las relaciones internas con nuestros jefes en el are que se viene laborando. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje que los servidores expresaron que la comunicación es fundamental que nos ayudan a fortalecer las relaciones internas con los jefes y los compañeros del área. Los servidores de la Sub Región del gobierno regional son conscientes de la comunicación es el factor que ayudan a fortalecer las relaciones internas entre los integrantes de las áreas y con otras áreas de la Sub Región de Cotabambas.

Tabla 33

Estamos en permanente mejora y desarrollo de las competencias de trabajo en equipo dentro de mi área.

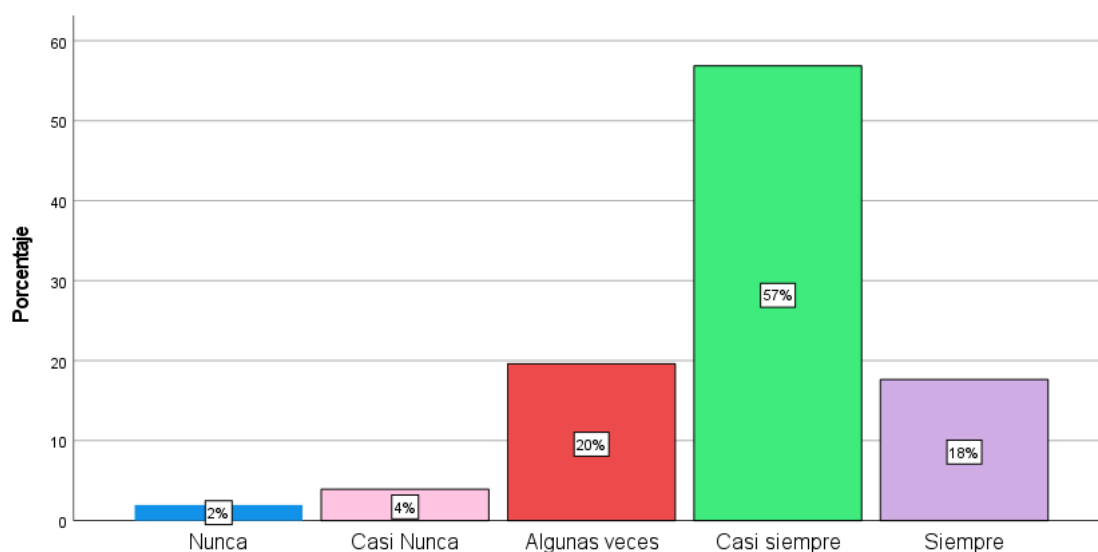
	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Casi Nunca	2	3.9
Algunas veces	10	19.6
Casi siempre	29	56.9
Siempre	9	17.6
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas



Figura 31

Estamos en permanente mejora y desarrollo de las competencias de trabajo en equipo dentro de mi área.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 33 como también en la figura 31 se observa que estamos en permanente mejora y desarrollo de las competencias de trabajo en equipo dentro de mi área. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 2% de los encuestados mencionaron que nunca presto asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades administrativas a otros servidores y compañeros. Así mismo el 4% de los encuestados expresaron que casi nunca estamos en permanente mejora y desarrollo de las competencias de trabajo en equipo dentro de mi área. Como también el 20% indicaron que algunas veces estamos en permanente mejora y desarrollo de las competencias de trabajo en equipo dentro de mi área. De esa forma el 57% de los encuestados indicaron casi siempre estamos en permanente mejora y desarrollo de las competencias de trabajo en equipo dentro de mi área. Y al mismo tiempo el 18% de los colaboradores indicaron que siempre estamos en permanente mejora y desarrollo de las competencias de trabajo en equipo dentro de mi área. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje indican que los servidores de manera permanente mejora y desarrollo de las competencias de trabajo en la subregión de Cotabambas. Los trabajos de manera permanente mejora y como también el desarrollo de las competencias de trabajo en equipo en las áreas laborales de la subregión de Cotabambas.



Tabla 34

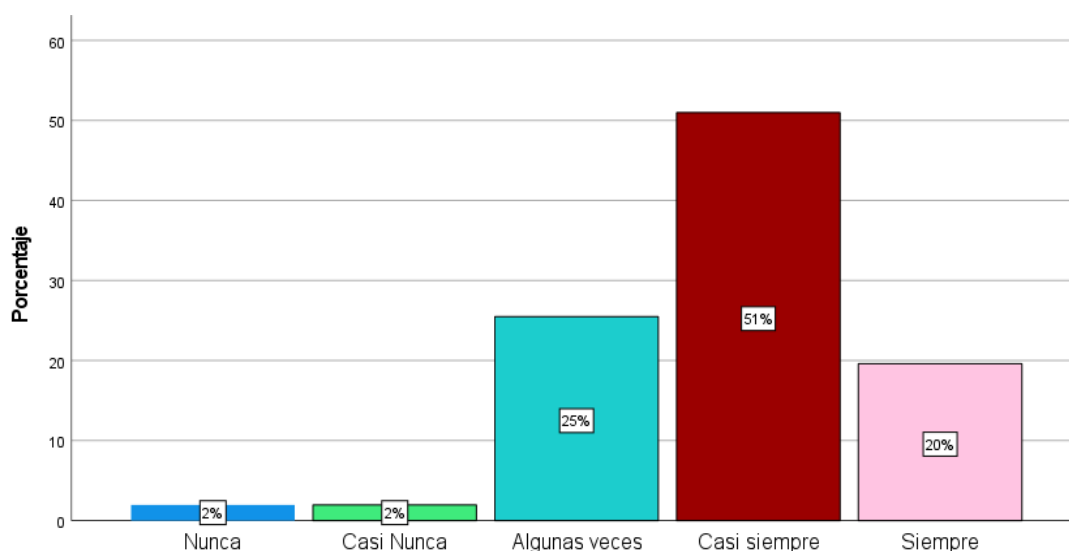
La labor que desempeño me permite desarrollar mis habilidades liderazgo con el apoyo de los directivos.

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2.0
Casi Nunca	1	2.0
Algunas veces	13	25.5
Casi siempre	26	51.0
Siempre	10	19.6
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Figura 32

La labor que desempeño me permite desarrollar mis habilidades liderazgo con el apoyo de los directivos.



Nota. En esta figura se muestra las respuestas realizadas de parte los servidores de la sub Regional de Cotabambas

Interpretación: En la tabla 34 como también en la figura 32 se observa que la labor que desempeño me permite desarrollar mis habilidades liderazgo con el apoyo de los



directivos. En el levantamiento de datos y/o de las opiniones de los servidores en donde el 2% de los encuestados mencionaron que nunca la labor que desempeño le permite desarrollar mis habilidades liderazgo con el apoyo de los directivos. Así mismo el 2% de los encuestados expresaron que casi nunca la labor que desempeño me permite desarrollar mis habilidades liderazgo con el apoyo de los directivos. Como también el 25% indicaron que algunas veces la labor que desempeño me permite desarrollar mis habilidades liderazgo con el apoyo de los directivos. De esa forma el 51% de los encuestados indicaron casi siempre la labor que desempeño me permite desarrollar mis habilidades liderazgo con el apoyo de los directivos. Y al mismo tiempo el 20% de los colaboradores indicaron que siempre la labor que desempeño me permite desarrollar mis habilidades liderazgo con el apoyo de los directivos. Lo que se puede entender que en un alto porcentaje expresan que los servidores desarrollan labores con sus habilidades liderazgo con el apoyo de los servidores en la subregión de Cotabambas. Los trabajos son desarrollados con la dirección de los servidores donde muestran el liderazgo de la subregión de Cotabambas.

Tabla 35

Dimensión: Habilidades

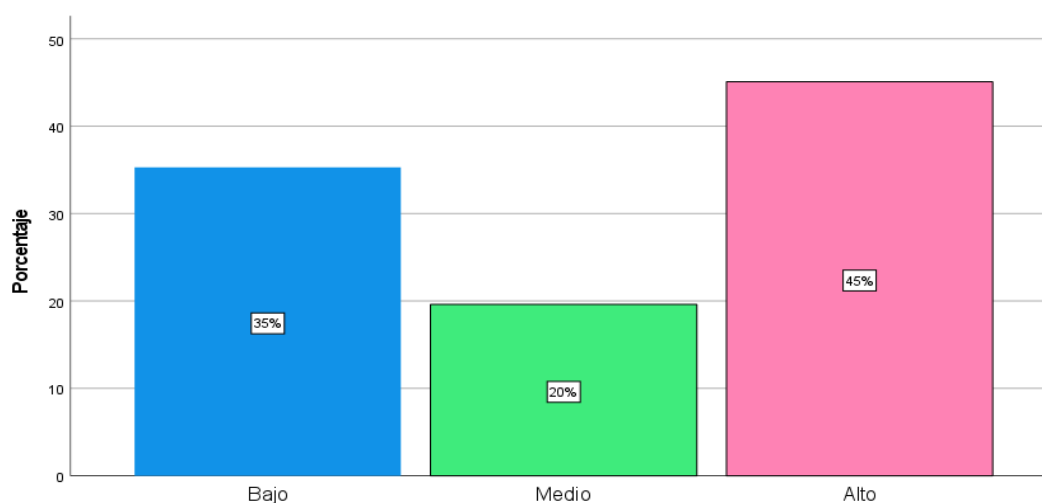
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	18	35.3
Medio	10	19.6
Alto	23	45.1
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la dimensión de habilidades



Figura 33

Dimensión: Habilidades



Nota. En esta figura se muestra el proceso de baremación de la dimensión de habilidades

Interpretación: En la tabla 35 dimensión de habilidades y en la figura 33 de dimensión de las habilidades. De los cuales se puede observar la tendencia ordinal de aceptación y aplicación de los servidores de la subregión de Cotabambas de la subregión de Apurímac. Donde el 35% de los encuestados en este caso los servidores indicaron es baja. Mientras el 20% de los encuestados indicaron que las habilidades de los servidores son medio. Y como también el 45% de los encuestados mencionaron que es alto las habilidades de los servidores de la Subregional de Cotabambas. Con los datos observados se entiende que en su bajo de los servidores es alto sus habilidades lo que indica que los servidores muestran eficiencia laboral.

Tabla 36

Dimensión: Conocimientos

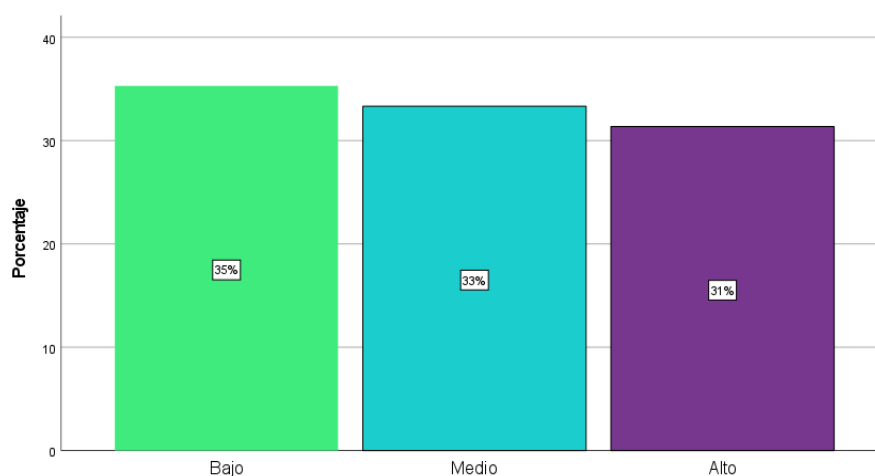
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	18	35.3
Medio	17	33.3
Alto	16	31.4
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la dimensión de conocimiento.



Figura 34

Dimensión: Conocimientos



Nota. En esta figura se muestra el proceso de baremación de la dimensión de conocimientos.

Interpretación: En la tabla 36 dimensión de conocimientos y en la figura 34 de dimensión de conocimientos. De los cuales se puede observar la tendencia ordinal de aceptación y aplicación de los servidores de la subregión de Cotabambas de la subregión de Apurímac. Donde el 35% de los encuestados en este caso los servidores indicaron que es baja los conocimientos de los servidores. Mientras el 33% de los encuestados indicaron que los conocimientos de los servidores en medio. Y como también el 31% de los encuestados mencionaron que es alto que los conocimientos de los servidores de la Subregional de Cotabambas. Con los datos observados se entiende que en su bajo de los servidores es bajo sus conocimientos, lo que indica que los servidores no muestran eficiencia laboral.

Tabla 37

Dimensión: Actitudes

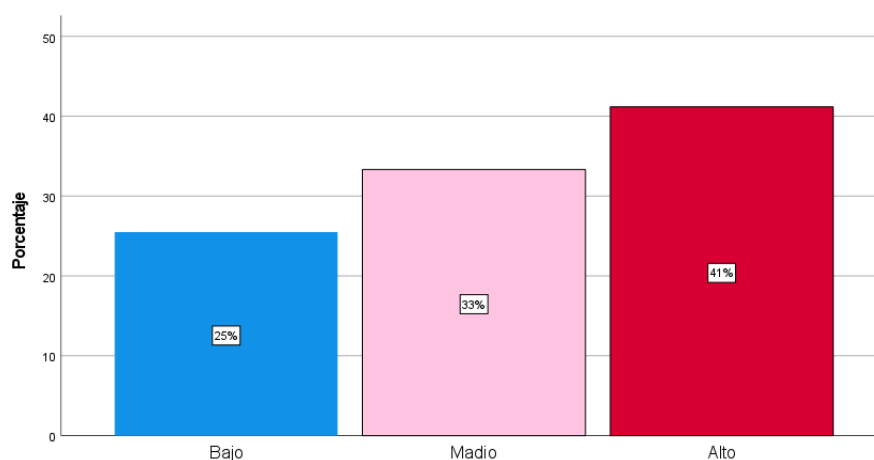
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	13	25.5
Medio	17	33.3
Alto	21	41.2
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la dimensión de actitudes



Figura 35

Dimensión: Actitudes



Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la dimensión de actitudes

Interpretación: En la tabla 37 dimensión de actitudes y en la figura 35 de dimensión de actitudes. De los cuales se puede observar la tendencia ordinal de aceptación y aplicación de los servidores de la subregión de Cotabambas de la subregión de Apurímac. Donde el 25% de los encuestados en este caso los servidores indicaron que es baja actitudes de los servidores. Mientras el 33% de los encuestados indicaron que las actitudes de los servidores en medio. Y como también el 41% de los encuestados mencionaron que es alto que las actitudes de los servidores de la Subregional de Cotabambas. Con los datos observados se entiende que es alto de los servidores las actitudes, lo que indica que los servidores muestran eficiencia laboral porque presentan actitudes altas.

Tabla 38

Dimensión: Conocimientos

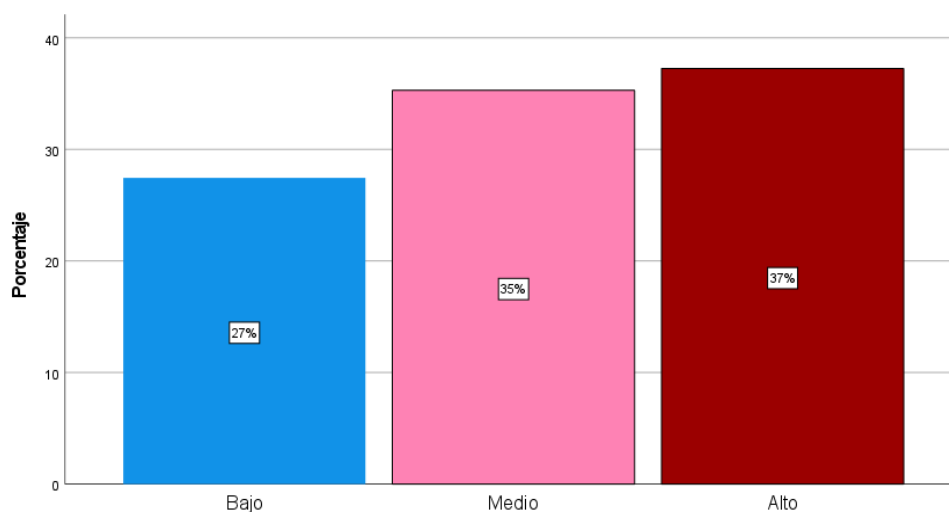
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	27.5
Medio	18	35.3
Alto	19	37.3
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la dimensión de conocimiento.



Figura 36

Dimensión de Dimensión: Conocimientos



Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la dimensión de conocimiento.

Interpretación: En la tabla 38 dimensión de conocimientos y en la figura 36 de dimensión de conocimientos. De los cuales se puede observar la tendencia ordinal de aceptación y aplicación de los servidores de la subregión de Cotabambas de la subregión de Apurímac. Donde el 27% de los encuestados en este caso los servidores indicaron que es baja los conocimientos de los servidores. Mientras el 35% de los encuestados indicaron que los conocimientos de los servidores en medio. Y como también el 37% de los encuestados mencionaron que es alto los conocimientos de los servidores de la Subregional de Cotabambas. Con los datos observados se entiende que es alto los conocimientos de los servidores, lo que indica que los servidores muestran eficiencia laboral porque presentan conocimientos altos para el desarrollo.

Tabla 39

Dimensión: Experiencia

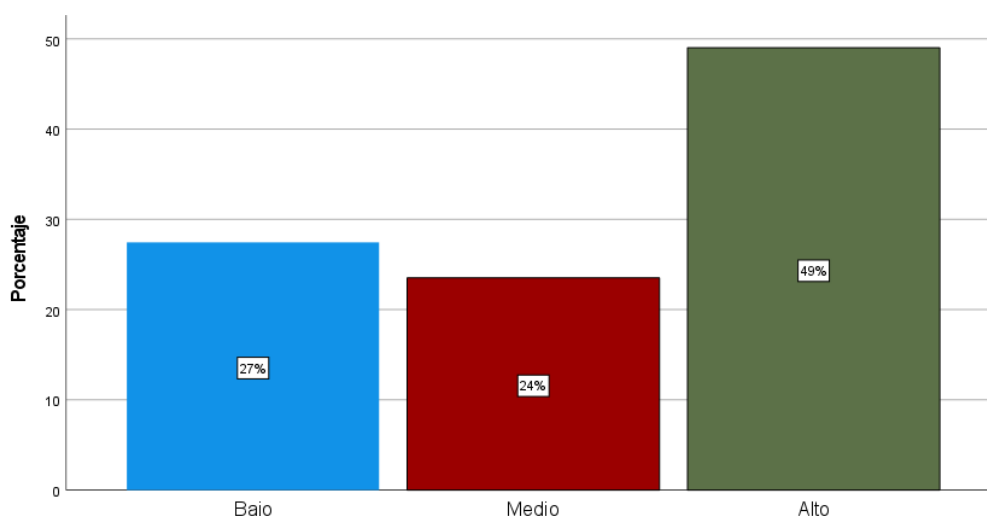
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	14	27.5
Medio	12	23.5
Alto	25	49.0
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la dimensión de experiencia



Figura 37

Dimensión: Experiencia



Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la dimensión de experiencia

Interpretación: En la tabla 39 dimensión de experiencia y en la figura 37 de dimensión de experiencia. De los cuales se puede observar la tendencia ordinal de aceptación y aplicación de los servidores de la subregión de Cotabambas de la subregión de Apurímac. Donde el 27% de los encuestados en este caso los servidores indicaron que es baja las experiencias de los servidores. Mientras el 24% de los encuestados indicaron que las experiencias de los servidores en medio. Y como también el 49% de los encuestados mencionaron que es alto las experiencias de los servidores de la Subregional de Cotabambas. Con los datos observados se entiende que es alto las experiencias de los servidores, lo que indica que los servidores muestran eficiencia laboral porque presentan las experiencias altas en el desarrollo de las labores administrativas dentro de su área.

Tabla 40

Dimensión: Competencias

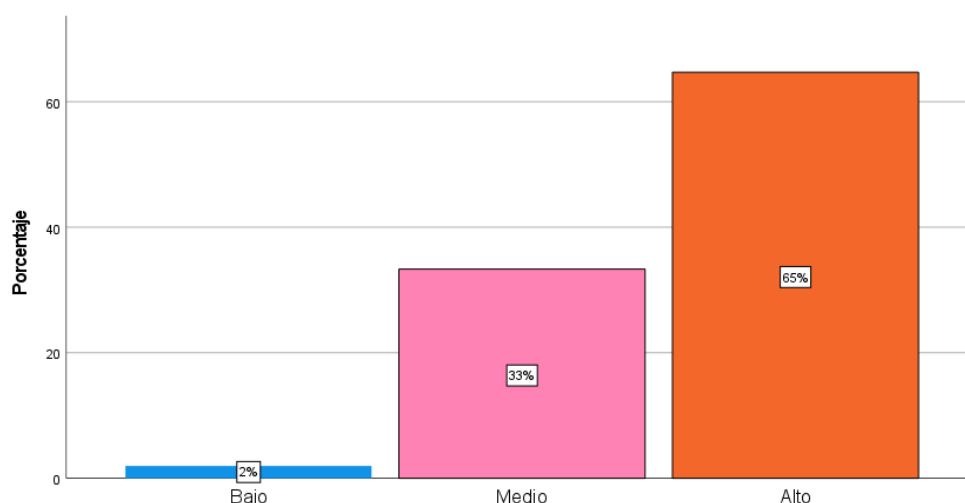
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	2.0
Medio	17	33.3
Alto	33	64.7
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la dimensión de competencias.



Figura 38

Dimensión: Competencias



Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la dimensión de competencias.

Interpretación: En la tabla 40 dimensión de competencias y en la figura 38 de dimensión de competencias. De los cuales se puede observar la tendencia ordinal de aceptación y aplicación de los servidores de la subregión de Cotabambas de la subregión de Apurímac. Donde el 2% de los encuestados en este caso los servidores indicaron que es baja las competencias de los servidores. Mientras el 33% de los encuestados indicaron que las competencias de los servidores en medio. Y como también el 65% de los encuestados mencionaron que es alto las competencias de los servidores de la Subregional de Cotabambas. Con los datos observados se entiende que es alto las competencias de los servidores, lo que indica que los servidores muestran eficiencia laboral porque presentan las competencias altas en el desarrollo de las labores administrativas dentro de su área.

Tabla 41

VI: Competencias gerenciales

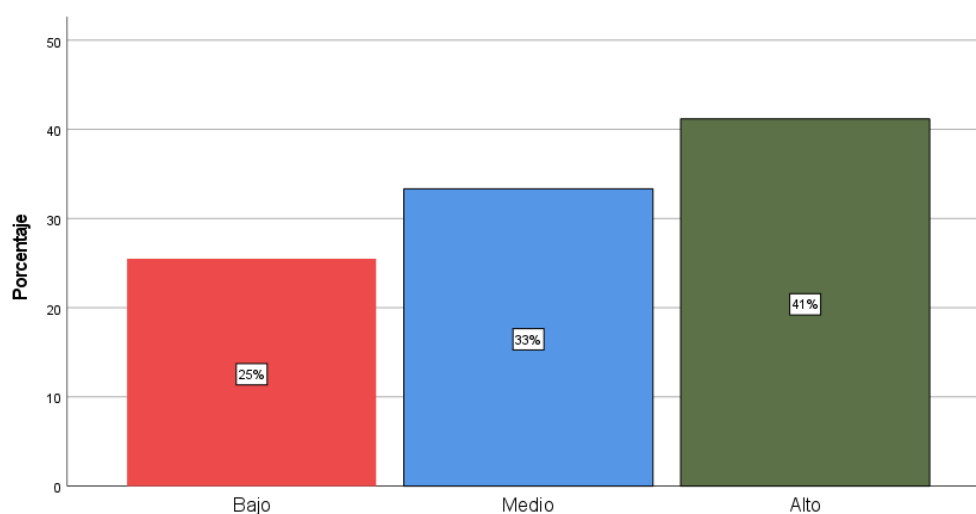
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	13	25.5
Medio	17	33.3
Alto	21	41.2
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la variable competencias gerenciales



Figura 39

VI: Competencias gerenciales



Nota. En esta figura se muestra el proceso de baremación de la variable competencias gerenciales

Interpretación: En la tabla 41 de la variable de competencias gerenciales y en la figura 39 de la variable de competencias gerenciales. De los cuales se puede observar la tendencia ordinal de aceptación y aplicación de los servidores de la subregión de Cotabambas de la subregión de Apurímac. Donde el 25% de los encuestados en este caso los servidores indicaron que es baja las competencias gerenciales de los servidores de la subregión de Cotabambas de Apurímac. Mientras el 33% de los encuestados indicaron que las competencias gerenciales de los servidores de la subregión de Cotabambas de Apurímac de los servidores en medio. Y como también el 41% de los encuestados mencionaron que es alto las competencias gerenciales de los servidores de la subregión de Cotabambas de Apurímac. Con los datos observados se entiende que es alto las competencias gerenciales de los servidores de la subregión de Cotabambas de Apurímac, lo que indica que los servidores muestran eficiencia laboral porque presentan las competencias gerenciales altas en el desarrollo de las labores administrativas dentro de su área que viene ocupando.



Tabla 42

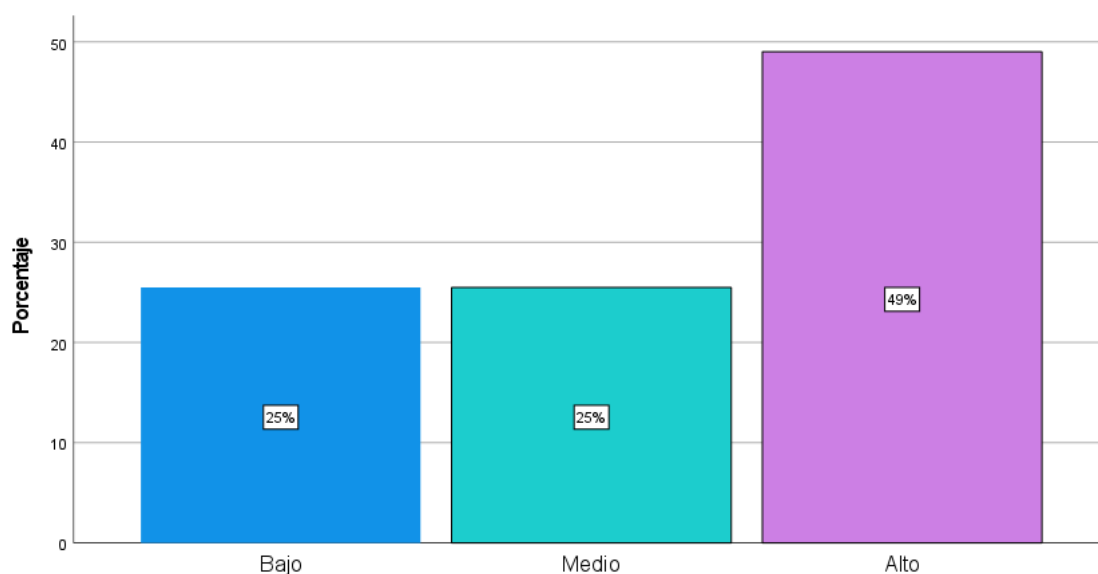
VD: Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	13	25.5
Medio	13	25.5
Alto	25	49.0
Total	51	100.0

Nota. En esta tabla se muestra el proceso de baremación de la variable desempeño laboral.

Figura 40

VD: Desempeño laboral



Nota. En esta figura se muestra el proceso de baremación de la variable desempeño laboral

Interpretación: En la tabla 42 de la variable de desempeño laboral y en la figura 40 de la variable de desempeño laboral. De los cuales se puede observar la tendencia ordinal de aceptación y aplicación de los servidores de la subregión de Cotabambas de la subregión de Apurímac. Donde el 25% de los encuestados en este caso los servidores indicaron que es baja el desempeño laboral de los servidores de la subregión de Cotabambas de Apurímac. Mientras el 25% de los encuestados indicaron que desempeño laboral de los



servidores de la subregión de Cotabambas de Apurímac de los servidores en medio. Y como también el 49% de los encuestados mencionaron que es alto desempeño laboral de los servidores de la subregión de Cotabambas de Apurímac. Con los datos observados se entiende que es alto las competencias gerenciales de los servidores de la subregión de Cotabambas de Apurímac, lo que indica que los servidores muestran eficiencia laboral porque presentan el desempeño laboral altas en el desarrollo de las labores administrativas dentro de su área que viene ocupando.

5.2 Contratación de hipótesis

5.2.1 Contratación hipótesis general

HG (0): Las competencias gerenciales no influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024.

HG (a): Las competencias gerenciales influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024.

Tabla 43

Pruebas de chi-cuadrado Competencias Gerenciales-Desempeño laboral

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25.662 ^a	4	0.000
Razón de verosimilitud	28.186	4	0.000
Asociación lineal por lineal	21.235	1	0.000
N de casos válidos	51		

Nota. a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3,31

Interpretación: Se ha analizado la tabla 43 referente a las pruebas de chi-cuadrado que evalúan las competencias gerenciales en relación con el desempeño laboral de los servidores de la Sub Región de Cotabambas de la región de Apurímac. Donde el

valor de p es 0.000, lo que indica que está por debajo de nivel de significancia establecido del 5% en términos de margen de error. Por consiguiente, se desestima la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna HG(a): Las competencias gerenciales influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional Cotabambas Apurímac 2024.

Tabla 44

Resumen del modelo del modelo de lineal de competencias gerenciales en el desempeño laboral

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl 1	gl 2	Sig. Cambio en F
1	,652 ^a	,425	,413	,643	,425	36,173	1	49	,000

Nota. Predictores: (Constante), Competencias Gerenciales

Interpretación: En la tabla 44 En la tabla se presenta un resumen del modelo lineal de competencias gerenciales en relación con el desempeño laboral. El R cuadrado refleja la proporción de varianza de la variable de desempeño laboral que es explicada por la variable de competencias gerenciales. El coeficiente de determinación, R cuadrado, revela que el 42.5% de la variación en el desempeño laboral está determinada por las competencias gerenciales de los servidores.

Mientras el coeficiente de correlación de múltiple, en este caso es $R = 0.652$ donde expresa que existe una correlación significativa $+ 0.40 < \text{igual } 0.652 < \text{igual } 0.70$. Lo cual existe una correlación significativa entre las competencias gerenciales con el desempeño laboral de los servidores de la sub región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac.

Por otra parte, es una corrección la baja de R cuadrado que se basa de las competencias gerenciales, en este caso es R cuadrado corregido es 0.413, se entiende como el ajuste baja entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los servidores.



Tabla 45

ANOVA de competencias gerenciales - desempeño laboral

	Modelo	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	14,939	1	14,939	36,173	,000 ^b
	Residuo	20,237	49	,413		
	Total	35,176	50			

Nota. a. Variable dependiente: Desempeño laboral; b. Predictores: (Constante), Competencias Gerenciales

Interpretación. En la tabla 45 ANOVA de competencias gerenciales y del desempeño laboral de los servidores muestra una información sobre si existe la relación significativa entre competencias gerenciales con el desempeño laboral de los servidores donde la Sig. = 0.000 que es menor a 5% de margen de error por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna en este caso HG(a): Las competencias gerenciales influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Por lo que se concluye que las competencias gerenciales tienen alcance linealmente en influencias el desempeño laboral de los servidores.

Tabla 46

Coefficientes Competencias Gerenciales - Desempeño laboral

	Modelo	Coefficientes no estandarizados		Coefficientes estandarizados	T	Sig.
		B	Desv. Error			
1	(Constante)	.778	,258		3.012	.004
	Competencias Gerenciales	.675	,112	.652	6.014	.000

Nota. a. Variable dependiente: Desempeño laboral



Interpretación: en la tabla 46 coeficientes competencias gerenciales - desempeño laboral. Se observa el coeficiente correspondiente a constante que es origen de la recta de regresión $a = 0.778$, mientras el coeficiente correspondiente a competencias gerenciales es la pendiente de la recta de regresión $b = 0.675$, indicando el cambio medio de desempeño laboral por cada unidad de cambio de competencias gerenciales de los servidores de la subregión. Entonces la siguiente ecuación comprende que el pronóstico de desempeño laboral de los servidores es $= 0.778 + 0.675$ de competencias gerenciales de los servidores.

5.2.2 Contratación hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

OE1(0): Las habilidades no influyen significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024.

OE1(1): Las habilidades influyen significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024.

Tabla 47

Resumen del modelo de lineal de habilidades en el desempeño laboral

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl 1	gl2	Sig. Cambio en F
1	.578 ^a	.334	.321	.691	.334	24.598	1	49	0.000

Nota. Predictores: (Constante) de las habilidades

Interpretación: En la tabla 47 de resumen del modelo de lineal de habilidades en el desempeño laboral. Donde el R cuadrado expresa la proporción de varianza de la variable desempeño laboral que esta aplicada por la dimensión de las habilidades de variables de competencias gerenciales. Ya que el R cuadrado indica que el 33.4% de la variación de desempeño laboral que esta influenciada por las habilidades de las competencias gerenciales de los servidores.



Mientras el coeficiente de correlación de múltiple en este caso es $R = 0.578$ donde expresa que existe una correlación significativa $+ 0.40 < \text{igual } 0.578 < \text{igual } 0.70$. Lo cual existe una correlación significativa entre las habilidades con el desempeño laboral de los servidores administrativos de la gerencia sub regional de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac. Por otra parte, la corrección a la baja de R cuadrado que se basa en las habilidades, en este caso es R cuadrado corregido es 0.321, se entiende como el ajuste baja entre las habilidades y el desempeño laboral de los servidores.

Tabla 48

ANOVA de habilidades - desempeño laboral

	Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	11.757	1	11.757	24.598	0.000b
	Residuo	23.420	49	0.478		
	Total	35.176	50			

Nota. a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Habilidades

Interpretación: En la tabla 48 ANOVA de habilidades y del desempeño laboral de los servidores, muestra una información sobre si existe la relación significativa entre las habilidades con el desempeño laboral de los servidores donde la Sig. = 0.000 que es menor a 5% de margen de error por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna en este caso OE1(1): Las habilidades influyen significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Por lo que se concluye que las habilidades están linealmente influenciando en el desempeño laboral de los servidores.



Tabla 49

Coefficientes habilidades - Desempeño laboral

Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error			
1 (Constante)	1.105	0.248		4.463	0.000
Habilidades	0.539	0.109	0.578	4.960	0.000

Nota. a. Variable dependiente: desempeño laboral.

Interpretación: en la tabla 49 Coeficientes habilidades - Desempeño laboral. Se observa el coeficiente correspondiente a constante que es origen de la recta de regresión $a = 1.105$, mientras el coeficiente correspondiente a habilidades es la pendiente de la recta de regresión $b = 0.539$, indicando el cambio medio de desempeño laboral por cada unidad de cambio de las habilidades de los servidores de la subregión. Entonces la siguiente ecuación comprende que el pronóstico de desempeño laboral de los servidores es $= 1.105 + 0.539$ de habilidades de los servidores.

Prueba de hipótesis 2

HE2(0): Los conocimientos no influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024.

HE2(a): Los conocimientos influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024.



Tabla 50

Resumen del modelo de lineal de conocimientos en el desempeño laboral

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl	gl2	Sig. Cambio en F
1	.390a	.152	.135	.780	.152	8.788	1	49	0.005

Nota. a. Predictores: (Constante), Conocimientos (Agrupada)

Interpretación: En la tabla 50 de resumen del modelo de lineal de conocimientos en el desempeño laboral. Donde el R cuadrado expresa la proporción de varianza de la variable desempeño laboral que esta aplicada por la dimensión de los conocimientos de variables de competencias gerenciales. Por ende, que el R cuadrado indica que el 15.2% de la variación de desempeño laboral que esta influenciada por los conocimientos de las competencias gerenciales de los servidores.

Mientras el coeficiente de correlación de múltiple en este caso es $R = 0.390$ donde expresa que existe una correlación significativa $+ 0.20 < \text{igual } 0.390 < \text{igual } 0.40$. Lo cual existe una correlación baja entre los conocimientos con el desempeño laboral de los servidores administrativos de la gerencia sub regional de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac. Por otra parte, la corrección a la baja de R cuadrado que se basa en los conocimientos, en este caso es R cuadrado corregido es 0.135, se entiende como el ajuste baja entre los conocimientos y el desempeño laboral de los servidores.

Tabla 51

ANOVA de conocimientos - desempeño laboral

	Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	5.349	1	5.349	8.788	0.005 ^b
	Residuo	29.827	49	0.609		
	Total	35.176	50			

Nota. a. Variable dependiente: Desempeño laboral; b. Predictores: (Constante), Conocimientos



Interpretación. En la tabla 51 ANOVA de conocimientos y del desempeño laboral de los servidores, muestra una información sobre si existe la relación significativa entre los conocimientos con el desempeño laboral de los servidores donde la Sig. = 0.005 que es menor a 5% de margen de error por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna en este caso HE2(a): Los conocimientos influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Por lo que se concluye que los conocimientos linealmente influyen en el desempeño laboral de los servidores.

Tabla 52

Coefficientes conocimientos - Desempeño laboral

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	Sig.
	B	Desv. Error			
1 (Constante)	1.457	0.284		5.120	0.000
Conocimientos	0.397	0.134	0.390	2.964	0.005

Nota.: Variable dependiente: DL (Agrupada)

Interpretación: en la tabla 52 Coeficientes conocimientos - Desempeño laboral. Se observa el coeficiente correspondiente a constante que es origen de la recta de regresión $a = 1.457$, mientras el coeficiente correspondiente a conocimientos es la pendiente de la recta de regresión $b = 0.397$, indicando el cambio medio de desempeño laboral por cada unidad de cambio de los conocimientos de los servidores de la subregión. Entonces la siguiente ecuación comprende que el pronóstico de desempeño laboral de los servidores es $= 1.457 + 0.397$ de conocimientos de los servidores.

Prueba de hipótesis 3

HE3(0): Las actitudes no influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional Cotabambas Apurímac 2024.

HE3(a): Las actitudes influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional Cotabambas Apurímac 2024.



Tabla 53

Resumen del modelo de lineal de actitudes en el desempeño laboral

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl 1	gl2 49	Sig. Cambio en F
1	.593 ^a	.351	.338	.682	.351	26.543	1	49	.000

Nota. Predictores: (Constante), Actitudes

Interpretación: En la tabla 53 de resumen del modelo de lineal de actitudes en el desempeño laboral. Donde el R cuadrado expresa la proporción de varianza de la variable desempeño laboral que esta aplicada por la dimensión de las actitudes de variables de competencias gerenciales. Por ende, que el R cuadrado indica que el 35.1% de la variación de desempeño laboral que esta influenciada por las actitudes de las competencias gerenciales de los servidores.

Mientras el coeficiente de correlación de múltiple en este caso es $R = 0.593$ donde expresa que existe una correlación significativa $+ 0.40 < \text{igual } 0.593 < \text{igual } 0.70$. Lo cual existe una correlación significativa entre las actitudes con el desempeño laboral de los servidores administrativos de la gerencia de sub regional de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac. Por otra parte, la corrección a la baja de R cuadrado que se basa en las actitudes, en este caso es R cuadrado corregido es 0.338, se entiende como el ajuste baja entre las actitudes y el desempeño laboral de los servidores.

Tabla 54

ANOVA de actitudes - desempeño laboral

Modelo		Suma de cuadrados	de Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	12.360	1	12.360	26.543	0.000 ^b
	Residuo	22.817	49	.466		
	Total	35.176	50			

Nota. a. Variable dependiente: DL (Agrupada); b. Predictores: (Constante), Actitudes (Agrupada)



Interpretación: En la tabla 54 ANOVA de actitudes y del desempeño laboral de los servidores, muestra una información sobre si existe la relación significativa entre las actitudes con el desempeño laboral de los servidores donde la Sig. = 0.000 que es menor a 5% de margen de error por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna en este caso HE3(a): Las actitudes influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Por lo que se concluye que las actitudes linealmente influncian en el desempeño laboral de los servidores.

Tabla 55

Coefficientes actitudes- Desempeño laboral

Modelo		Coeficientes		T	Sig.
		estandarizados	no estandarizados		
		B	Desv. Error	Beta	
1	(Constante)	0.910	0.274	3.317	.002
	Actitudes	0.614	0.119	5.152	.000

Nota. Variable dependiente: desempeño laboral

Interpretación: en la tabla 55 Coeficientes actitudes - Desempeño laboral. Se observa el coeficiente correspondiente a constante que es origen de la recta de regresión $a = 0.910$, mientras el coeficiente correspondiente a las actitudes es la pendiente de la recta de regresión $b = 0.614$, indicando el cambio medio de desempeño laboral por cada unidad de cambio de las actitudes de los servidores de la subregión. Entonces la siguiente ecuación comprende que el pronóstico de desempeño laboral de los servidores es $= 0.910 + 0.614$ de actitudes de los servidores.

5.3 Discusión

Asumiendo el propósito que se ha establecido en el presente estudio donde el análisis. OG: Identificar la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Donde los resultados revelan que el valor de Chi cuadrado presenta un p de 0.000, lo cual es inferior al nivel de significancia establecido de 5%. Además, el coeficiente de



correlación múltiple se sitúa en $R = 0.652$. Igualmente, el análisis de varianza (ANOVA) indica la significancia correspondiente. $= 0.000$, lo cual es inferior al 5% del margen de error, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna en este caso HG(a): Las competencias gerenciales influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024 y la siguiente ecuación comprende que el pronóstico de desempeño laboral de los servidores es $= 0.778 + 0.675$ de competencias gerenciales de los servidores. Por otro lado, las investigaciones que concluyeron en los resultados de Forero (2020) contribuyen a la mejora del desempeño laboral, la cual se fundamenta en el liderazgo y la comunicación efectiva entre los miembros del equipo, así también López y Castillo (2023) los trabajadores exhiben un elevado rendimiento laboral sustentado en la responsabilidad y el compromiso, como indica Artieda et al. (2021) aborda aspectos relacionados con la comunicación y la cooperación, de igual manera estudio de Gonzáles (2022) subraya que el recurso humano es el activo principal de una organización, destacando la importancia de seleccionar, capacitar y desarrollar adecuadamente a su personal. Mientras las posiciones y resultados de Chingo (2024) en relación con las competencias gerenciales indican que la gestión por competencias se correlaciona de manera significativa con el desempeño laboral, se observa que este desempeño es regular, dado que se fundamenta en una planificación laboral. En ese entender resultados de las investigaciones de López (2022) indican que existe una correlación significativa entre las competencias gerenciales y la gestión de proyectos. Así, las competencias gerenciales se vinculan estrechamente con el diagnóstico situacional, la evaluación de proyectos y el seguimiento de manera directa y relevante. Asimismo, el estudio de Aldana (2021) indica que existe una relación influencia moderada entre las competencias gerenciales y la cultura organizacional, dado que una adecuada orientación hacia los resultados fomenta la comunicación efectiva. Y como también estudio de Sánchez (2022) la gestión de competencias gerenciales se influyen de manera significativa, positiva y moderada con la gestión por resultados, estableciendo así una relación significativa con la toma de decisiones laborales.. Los resultados de las investigaciones anteriores es corroborado por las posiciones y fundamentos teóricos de Ferruzca (2021) se tratan de que las competencias gerenciales son las combinación de los conocimientos, así mismo de las destrezas, del comportamientos y de las actitudes de los trabajadores o del personal que desempeña en un puesto. De igual formas posiciones de Arroyo (2012) así como también de Gutiérrez (2010) donde indican que las habilidades, competencias y la actitud” son



conjunto de saberes puestos de los gerentes y así como de los directores para resolver situaciones concretas con la dirección y en coordinación de la organización y del puesto donde ocupa. De la misma manera posición teórica de Palomo (2008) de que indica que las competencias gerenciales se trata de las competencias presentan la eficacia personal lo cual cambian la gestión de personal de sus actividades asumidas. Como también Arroyo (2012) expresa que las competencias gerenciales es la habilidad, la actitud y las competencias son componentes que ayudan a el trabajo asumida y a la vez manejar las tareas propuestas. Igual manera Las competencias gerenciales definida Marchant (2005) menciona se trata de gerenciamiento de la motivación del personal, conducción de los grupos de trabajo, el liderazgo, comunicación eficaz, dirección de personas y lo que es gestión de cambio y desarrollo personal. Mientras el posición de Gutiérrez (2016) se entiende que la competencias gerenciales son y se trata de la toma de decisiones en el trabajo, la conformación de trabajo en equipo, de igual forma la orientación al logro de las actividades laborales asumidas y el desarrollo de personas dentro del área y de la organización que confirman. Para los argumentos de las posiciones teóricas de Gestión por competencias en la aplicación de los perfiles de competencias de los gerentes Palomo (2008) en una organización se trata de que el personal sea efectivo en el desarrollo de las acciones de esa manera se aplica el desarrollo de personas. Para ello el perfil de competencias son los siguientes, la motivación, como también gestión del desempeño, de igual forma retribución, los beneficios sociales, la gestión del personal, formación y las rutas profesionales. Por otro lado los argumentos teóricos que sustentan a los resultados de desempeño laboral, lo cual expresa que el desempeño laboral propuesta por Alles (2019) y Duran (2020) son conjunto de comportamiento y de los resultados de los colaboradores porque se entiende como el estándar o la calidad de la ejecución de competencias. De la misma manera Alles (2019) expresa que el desempeño laboral se trata de conocimientos donde los conocimientos que pueden poseer: en informática, las leyes laborales, el uso de idiomas. Experiencia se entienden como son: el aprendizaje, el mentor de carrera, las capacitaciones, pasantías, lo que es aprendizaje orientado al servicio. Competencias son las capacidades que una persona posea, mediante la generación de un comportamiento exitoso en su trabajo. Como también posición teórica de Castillo (2020) que el desempeño laboral es inducir a los colaboradores a poder asumir el control del desarrollo y como el destino de su formación y carrera laboral del trabajador. Es reconocer a los colaboradores de rendimiento alto. Como también es ofrecer las oportunidades para que puedan mejorar o la superación personal. Preciado



(2006) que se trata de desempeño laboral que son visibles y no visibles. Desempeños no visibles: mientras el de no visibles son el concepto de sí mismo y las características de motivaciones. Desempeños visibles: las visibles se entiende las destrezas, de la misma manera los conocimientos. Carrasco et al. (2023) son los enfoques que permite comprender y explicar los factores que influyen en el rendimiento de los empleados que realizan trabajos. En ese entender las teorías que explican el rendimiento laboral de los trabajadores con la teoría de la equidad de Adams, de igual manera las teorías de las expectativas de Vroom y así como también la teoría de la fijación de metas de Locke. Los hallazgos, así como los fundamentos teóricos de esta investigación, se enfocan en las competencias gerenciales y en el desempeño laboral de los servidores administrativos. Se establece que el desempeño laboral está significativamente influenciado por las competencias gerenciales de los servidores administrativos; de hecho, unas competencias gerenciales robustas y eficaces propician un desempeño laboral positivo y efectivo en la realización de tareas. De este modo, los usuarios de la sub región experimentan una sensación de satisfacción y conformidad con los servicios proporcionados por los servidores de la institución.

Asumiendo la formulación de objetivo específico 1 OE1: Determinar la influencia de las habilidades en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Los resultados respaldan el objetivo establecido, y a continuación se presentan los resultados obtenidos. El resultado del modelo lineal se expresa con un valor de $R = 0.578$, complementado por la significancia del ANOVA. = 0.000, lo cual es inferior al 5% del margen de error, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna en este caso OE1(1): Las habilidades influyen significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Y la regresión $b = 0.539$. Mientras estudios de otras investigaciones de Rodríguez (2020) competencias gerenciales es parte de las habilidades la adaptabilidad interpersonal y la amabilidad donde corrobora que el factor de personalidad del trabajador o servidores de una organización. Como también estudio de García (2022) como parte de habilidades el liderazgo gerencial se relaciona con el desempleo laboral de manera alta y eficiente, porque el buen liderazgo de los jefes superiores muestra la existe la relación de liderazgo gerencial con el desempeño laboral de manera directa en sus trabajos. De igual manera estudios Ferreyra (2023) donde la comunicación interna es de manera alta, porque los conocimientos, las habilidades, y las actitudes de los servidores se relacionan altamente con la comunicación



interna como efecto de las competencias gerenciales con ello muestra el desempeño laboral significativo. Los resultados expresados son corroborados y sustentados teóricamente por los aportes de los autores donde Arroyo (2012) expresa que las habilidades son las capacidades para hacer trabajos, se trata de Know How de una persona debido a que se comprende la ejecución de una actividad administrativa o laboral. Así mismo propuesta de Hatum (2009) en el cual manifiesta que las habilidades de negociación comprenden la capacidad y la técnica de trabajo y de ayuda laboral de esa forma logran alcanzar los resultados significativos donde que beneficie a todos los integrantes de la organización. De la misma manera las habilidades gerenciales como indica Parra et al. (2023) que las habilidades conceptuales son la capacidad para usar los conocimientos, las ideas se entienden en los hechos, los conceptos y los principios. Mientras las habilidades humanas son las actitudes que se refieren a las capacidades para trabajar con otras personas. Las habilidades técnicas o procedimientos son las capacidades que tiene un individuo para utilizar las herramientas, los procedimientos y métodos de una disciplina o especializada. Propuesta teórica de Robbins y DeCenzo (2009) se centran en cuatro componentes o campos gerenciales, las habilidades conceptuales, las interpersonales, las técnicas y las políticas. Y Parra et al. (2023) se componente de que las habilidades personales, como las habilidades interpersonales y de las habilidades grupales alcanzan desempeñar de manera significativa. Por otra parte el desempeño laboral propuesta por argumento teóricos define Trigne (2013) y Lusthaus (2002) que el desempeño se trata de un proceso de expresión sistemático y de manera constructiva, donde busca la efectividad, la deficiencia, así también la relevancia y la viabilidad de trabajo que realiza en una organización. Como también se entiende que el Alles (2019) expresa de que el conocimientos que 'pueden poseer: en informática, las leyes laborales, el uso de idiomas. experiencias con las capacitaciones o métodos desarrolladas por las personas de manera anticipada y que es necesario para el trabajo actual Castillo (2020) que es una interacción entre el gerente o el líder con los miembros de los colaboradores de una organización por la medición de resultados, el reconocimiento de desempeño y el suministro de apoyo. El Método de evaluación por objetivos propuesta por Castillo (2020) se trata de técnica en medir los resultados obtenidos en la búsqueda de los objetivos en que se ha establecido en su cargo. Se entiende en la calificación de operarios por medio de las unidades productiva. Se puede observar que las posturas de diversos autores respecto a las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los servidores, que el desempeño laboral en el trabajo por parte de



los servidores administrativos de la gerencia sub regional de Cotabambas se ve positivamente y significativamente impactado por las competencias gerenciales, tales como la dirección, el liderazgo y la formación de equipos de trabajo, tanto en cada área específica como en el contexto general de la subregión de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac.

En concordancia con el objetivo 2 establecido. OE2: Identificar la influencia de los conocimientos en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Para asegurar su validez de los resultados se ha clarificado de manera obligatoria el objetivo logrado. El desempeño laboral del modelo lineal se presenta con un coeficiente de correlación R de 0.390, mientras que el R cuadrado ajustado es de 0.135. De manera similar, los resultados del ANOVA indican que la significancia. 0.005, que representa un margen de error inferior al 5%, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna en este caso HE2(a): Los conocimientos influye significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Mientras los resultados de regresión refuerzas los resultados, en el cual la recta de regresión $a = 1.457$ y la recta de regresión $b = 0.397$. Por otro lado, los resultados de otras investigaciones Chingo (2024) presenta parte de conocimiento lo que es competencias se correlacionan de manera significativamente con el desempeño laboral de manera regular porque se basa en una planificación laboral. Estudio de Aldana (2021) muestra como los conocimientos son esenciales para el desempeño laboral, debido a que orienta de manera adecuada la comunicación efectiva para alcanzar el desempeño laboral de los servidores. Como también estudio de Ferreyra (2023) indica sobre la comunicación de que las actitudes de los servidores se relacionan altamente con la comunicación interna de las organizaciones lo cual permite alcanzar el desempeño laboral. Las investigaciones y los resultados se corroboran con los argumentos y las posiciones teóricas de cada autor, donde la posición de Cira y Andris (2015) se requiere personal competente con las habilidades y con los conocimientos necesarios para cada área. De igual manera Lazzati (2013) expresado sobre las competencias cognitivas como los conocimientos que tienen los gerentes para sumir en la organización. Por otra parte Marchant (2005) donde los profesionales que permite desarrollar actividades administrativas y como también de la gestión de una organización con los conocimientos necesario. Por otra parte el desempeño laboral propuesta por Rodríguez (2011) es que se entiende el grado de exigencia sea satisfactorio en cada una de las funciones que la persona realiza en el área. Mientras



propuesta de Alles (2019) indica que el conocimiento es necesario que contribuyen en lo que es el trabajo, así como también influencia en el desempeño del personal. Pero también la posición de desempeño Castillo (2020) una interacción entre el gerente o el líder con los miembros de los colaboradores de una organización, pero su finalidad es medición de resultados, el reconcomiendo de desempeño y el suministro de apoyo. Y de igual manera el modelo de evaluación de desempeño propuesta de Castillo (2020) se centra en la verificación de rendimientos de trabajo, en la evaluación de los colaboradores en base a los valores realizados en el trabajo. Entonces el Preciado (2006) indica que los desempeños no visibles como el concepto de sí mismo y las características de motivaciones. Desempeños visibles porque se trata de las visibles se entiende las destrezas, de la misma manera los conocimientos. Los hallazgos de diversos estudios, así como las posturas teóricas de varios autores, evidencian que el desempeño laboral de los servidores administrativos en la gerencia sub regional de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac, donde demanda conocimientos pertinentes y adecuados para mayor desempeño laboral. Es importante que las áreas cuenten con personal competente para optimizar la eficiencia laboral de dichos servidores en la sub región.

Asumiendo la propuesta del objetivo OE3: Determinar la influencia de las actitudes en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Los resultados evidencian y respaldan que, en este contexto, el modelo de regresión lineal múltiple presenta un coeficiente de correlación $R = 0.593$ y un R cuadrado ajustado de 0.338 ; de igual forma, se observa la significancia en el análisis de varianza (ANOVA). $= 0.000$, lo cual se encuentra por debajo del 5% de margen de error. por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna en este caso HE3(a): Las actitudes influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. A los resultados anteriores da refuerzo la recta de regresión $a = 0.910$ y la recta de regresión $b = 0.614$. Mientras estudios realizado por otros investigadores como de Gonzáles (2022) donde es necesario capacitar y desarrollar al personal de la organización, por ende, las organizaciones deben hacer los esfuerzos en la inversión de su capital. Como también estudio de Rodríguez (2020) indica que las actitudes se basa en la creatividad como factor de personalidad y responsabilidades, donde la adaptabilidad interpersonal y la amabilidad donde corrobora que el factor de personalidad, de igual manera Aldana (2021) muestra que parte de las actitudes de competencias gerenciales que la cultura organizacional porque una orientación adecuada a resultados genera la comunicación efectiva, de esa



manera el liderazgo adecuado posee en la organización una cultura organizacional. Estudio de Lavado (2023) como componentes de las actitudes que se relaciona de manera significativa y directa con la comunicación eficaz, con el liderazgo con los colaboradores, de igual manera en el manejo de conflicto, en el trabajo en equipo y en las tomas de decisiones. Los resultados se corroboran con los argumentos teóricos como de Arroyo (2012) donde hace referencia las actitudes son las manifestaciones psíquicas y las manifestaciones emocionales de nuestros valores personales que laboral en las organizaciones. Como también fundamenta Hatum (2009) que el liderazgo como parte aptitud porque se trata de la capacidad de participar de manera activa con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización y del grupo de trabajos. Gutiérrez (2016) indica que las actitudes son las emocionales, de que se entiende la inteligencia emocional, el liderazgo, en los trabajos la iniciativa, el autocontrol y la flexibilidad. Por otra parte el desempeño laboral argumentados por los autores Trigne (2013), Lusthaus (2002) y como también Rodríguez (2011) donde indican que el desempeño laboral es el proceso sistemático desarrollado, donde se busca la efectividad laboral según las funciones que cada trabajadores asume. Como también Alles (2019) manifiesta sobre el desempeño laboral en el cual señala está sustentado por los conocimientos, la experiencia y las competencias. Mientras la evaluación de resultados se entiende por la medición de resultados, en base de los reconocimientos que recibe los empleados y el apoyo suministrado Preciado (2006) el desempeño laboral competencias básicas: Son las competencias que se adquiere en formación elemental y permiten el ingreso al puesto laboral, para ello se requiere buena escritura, buena comunicación oral y escrita. Competencias genéricas: está relacionada con el comportamiento y las actitudes laborales personales, expresadas en capacidad para el trabajo en equipo, de igual manera con habilidades para la negociación y la planificación. Competencias específicas: se hace referencia los aspectos técnicos que son inmersos con la ocupación laboral y con el contexto laboral. Se puede inferir los resultados que las habilidades de los profesionales en la sub región son fundamentales, ya que impactan significativamente en su desempeño laboral. Las competencias como la inteligencia emocional, el liderazgo evidenciado por los directivos, así como la iniciativa, el autocontrol y la flexibilidad laboral, han sido fundamentales para propiciar y facilitar un desarrollo eficiente de las actividades administrativas. De este modo, el desempeño laboral de los servidores de la sub región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac se manifiesta como positivo y significativo con respecto a las competencias gerenciales.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- En esta investigación se ha identificado la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Los resultados aseguran que el Chi-cuadrado de Pearson es igual a 0.000. Asimismo, el modelo lineal presenta un coeficiente de correlación r de 0.652. Adicionalmente, el análisis ANOVA muestra un valor p de 0.000, mientras que la constante se establece en 0.778 y las competencias gerenciales alcanzan un valor de 0.675. Lo que llega a concluir, es las competencias gerenciales influyen significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac, donde las competencias gerenciales ejercen una influencia lineal sobre el desempeño laboral de los servidores, considerando que cada modificación en las habilidades, en los conocimientos y en las actitudes, inherentes a dichas competencias, prevé un desempeño laboral significativo de los servidores de la sub región de Cotabambas.
- En el presente estudio se ha determinado la influencia de las habilidades en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. En este contexto, los resultados aseguran que el objetivo se ha cumplido, evidenciado por el modelo lineal con un R de 0.578, así como también por la significancia mostrada en el ANOVA. = 0.000, lo cual es inferior al 5% del margen de error. Los resultados previos corroboran una regresión de 0.539, mientras que la regresión lineal se establece en 1.105. Lo que se concluye es que las habilidades influyen significativamente en el desempeño laboral de los servidores debido a que las habilidades están influencia linealmente en el desempeño laboral, porque el desempeño laboral se pronostica de manera significativa cuando las habilidades muestran cambios y mejoras de los servidores, ya que cada cambio de cada unidad de aprendizaje de las habilidades influencia en el desempeño laboral de los servidores.



- En el presente estudio se ha identificado la influencia de los conocimientos en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. El objetivo logrado se respalda por los estadísticos, que indican un coeficiente de determinación lineal (R) de 0.390 y un valor corregido del cuadrado de 0.135. Asimismo, se presentan los resultados del ANOVA con su respectivo nivel de significancia. El valor es 0.005, lo cual se encuentra por debajo del 5% de margen de error; en la ecuación de la recta de regresión, el intercepto a es 1.57 y la pendiente b es 0.397. Lo que se alcanza en concluir que los conocimientos influyen significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos, porque los conocimientos linealmente influyen en el desempeño laboral de los servidores, que por cada cambio y mejora de conocimientos el desempeño laboral se pronostica significativos y positivo de esa manera los servidores muestran desempeño laboral significativo.
- En esta investigación se ha determinado la influencia de las actitudes en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia de Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. Los resultados aseguran la consecución del objetivo, donde el modelo lineal presenta un coeficiente de correlación $R = 0.593$ y un R cuadrado ajustado de 0.338; además, se incluye el análisis ANOVA con su respectivo valor de significancia, el valor obtenido es 0.000, que es inferior al 5%, con una pendiente de la recta de regresión $a = 0.910$ y $b = 0.614$. Donde se concluye las actitudes influyen significativamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos, porque las actitudes linealmente influyen en el desempeño laboral de los servidores. En el que se predice de manera significativa la capacidad de desempeño laboral de los servidores.

6.2 Recomendaciones

- Se recomienda a los servidores de la Sub región de Cotabambas del Gobierno Regional de Apurímac fortalecer su desempeño laboral mediante el desarrollo de competencias gerenciales. Para ello, resulta pertinente implementar técnicas orientadas a mejorar las habilidades de comunicación y organización, así como reforzar los conocimientos necesarios para un adecuado desempeño, priorizando el acceso y manejo de información esencial. Asimismo, se sugiere fomentar actitudes de liderazgo, la capacidad de iniciativa laboral y el autocontrol, cualidades fundamentales para alcanzar un desempeño eficiente y contribuir al logro de los objetivos institucionales.



- Se recomienda a los servidores de la Sub región de Cotabambas del Gobierno Regional de Apurímac programar capacitaciones permanentes orientadas al fortalecimiento y desarrollo de las habilidades personales, interpersonales, conceptuales, técnicas y cognitivas. Asimismo, resulta fundamental promover el desarrollo de las habilidades profesionales, fomentando el know how que combina el dominio del conocimiento con actitudes proactivas y positivas, necesarias para alcanzar un desempeño eficiente en las actividades administrativas y de dirección de la organización. De esta manera, se contribuirá al mejoramiento continuo del desempeño laboral y al cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Se recomienda para lograr un desempeño laboral significativo, se recomienda a los servidores de la Sub región del Gobierno Regional de Apurímac fortalecer de manera continua sus conocimientos técnicos y conceptuales. Es necesario que la institución brinde el tiempo y las oportunidades de capacitación que permitan a los servidores adquirir, actualizar y perfeccionar sus conocimientos en relación con los puestos laborales que desempeñan. De este modo, será posible alcanzar y mantener un nivel óptimo de desempeño, generando mayor eficiencia en las funciones institucionales y contribuyendo al desarrollo organizacional de la subregión.
- Se recomienda a los servidores de la Sub región de Cotabambas del Gobierno Regional de Apurímac fortalecer sus actitudes laborales mediante la implementación de políticas institucionales y espacios de capacitación orientados al desarrollo de la inteligencia emocional, el liderazgo, la iniciativa, el autocontrol y la flexibilidad laboral. El fomento de estas competencias actitudinales permitirá generar un impacto positivo en el desempeño laboral, contribuyendo a mejorar la eficiencia y eficacia de las funciones que cumplen los servidores en la organización.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abascal, E., & Ildefonso Grande, E. (2005). *Análisis de encuestas* (ESIC Editorial (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/Análisis_de_encuestas/qFczOOiwRSgC?hl=es-419&gbpv=1&dq=encuesta+y+cuestionario&printsec=frontcover
- Acosta Vera, J. M. (2011). *Trabajo en equipo* (ESIC Editorial (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/Trabajo_en_equipo/PN3o6Y3NTA0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=trabajo+en+equipo&printsec=frontcover
- Aldana Salgado, G. M. (2021). *Competencias gerenciales y la cultura organizacional en los trabajadores de la municipalidad distrital de Torata-Moquegua, 2019* [Universidad Privada de Tacna].
<http://www.upt.edu.pe/upt/web/home/contenido/100000000/65519409>
- Alles, M. A. (2008). *Desempeño por competencias evaluación de 360 grados* (Ediciones Granica (ed.)). https://www.google.com.pe/books/edition/_/FN7gtwEACAAJ?hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjz-8bT1LaMAxUlpZUCHRHfAfwQre8FegQICxAC
- Alles, M. A. (2019). *Desempeño por competencias Estrategia, evaluación de personas: desarrollo 360°* (Ediciones Granica (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/Desempeño_por_competencias_3ra_edición/KcOgDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Desempeño+laboral+basado+en+competencias&printsec=frontcover
- Arroyo Tovar, R. (2012). *Habilidades gerenciales Desarrollo de destrezas, competencias y actitud* (E. Ediciones (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/Habilidades_gerenciales/uQqlAQAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Competencias+gerenciales&printsec=frontcover
- Artieda Rojas, J. R., Guarnizo Ponce, W. J., Caiza Vega, M. del R., & Vayas Castro, G. S. (2021). Habilidades gerenciales en la gestión pública. *Scielo*, 11(01).
<https://doi.org/10.47796/ce.v11i01.766>
- Azam, J. P. (2023, July 19). Fortalecimiento del recurso humano y la coordinación en gobiernos regionales. *EGON MONTECINOS*. <https://elpais.com/chile/2023-07-19/fortalecimiento-del-recurso-humano-y-la-coordinacion-en-gobiernos-regionales.html>



- Berrocal Berrocal, F., & Alonso García, M. A. (2020). *Técnicas de formación y desarrollo de personas en las organizaciones* (Editorial Universitaria Ramón Areces (ed.)). https://www.google.com.pe/books/edition/Técnicas_de_formación_y_desarrollo_de/odD8DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Desarrollo+de+personas&printsec=frontcover
- Carrasco Ruiz, R. E., Auca Marín, J., Visa Quispe, S., Atajo Choquehuanca, J., & Santacruz Espinoza, A. (2023). *Cultura organizacional y desempeño profesional docente en la educación superior* (Editora CLAEC (ed.)). https://www.google.com.pe/books/edition/Cultura_organizacional_y_desempeño_prof/nQ3jEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=teorias+de+desempeño+laboral&pg=PA25&printsec=frontcover
- Castillo Aponte, J. (2020). *Gestión humana integral* (Ecoe Ediciones Limitada (ed.); 1st ed.).
- Chiavenato, I. (2021). *Gestión de Talento Humano* (Independently Published (ed.)). https://www.google.com.pe/books/edition/Gestión_de_Talento_Humano/F4lbzgEACAAJ?hl=es-419
- Chingo Saavedra, A. (2024). Gestión por competencias y desempeño laboral en la gerencia de desarrollo económico del Gobierno Regional de Tumbes, 2022 [Universidad Nacional de Tumbes]. In *Universidad Nacional de Tumbes*. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/UNITUMBES/1486>
- Cira De Pelekais, R. A., & Andris Pelekais, E. (2015). *Competencias gerenciales y gestión del conocimiento Redes de información en las organizaciones universitarias* (E. A. Española (ed.)). https://www.google.com.pe/books/edition/Competencias_gerenciales_y_gestión_del/5YJvrgEACAAJ?hl=es-419
- Díaz Barrado, C. M. (2013). *Metodología para investigaciones de alto impacto en las ciencias sociales* (Dykinson (ed.)). https://www.google.com.pe/books/edition/Metodología_para_investigaciones_de_alt/Cg3dBAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=justificacion+metodologica,+practica&pg=PA20&printsec=frontcover
- Duran Asencio, A. (2020). *Gestión del puesto y evaluación del desempeño* (S. L. Editorial



Elearning (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/Gestión_del_puesto_y_evaluación_del_de/3Cj-DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=definición+de+desempeño&pg=PA28&printsec=frontcover

Edvinsson, L., & Malone, M. S. (2003). *El Capital Intelectual Cómo Identificar y Calcular el Valor de Los Recursos Intangibles de Su Empresa* (Gestión 2000 (ed.); Barcelona).
https://www.google.com.pe/books/edition/El_Capital_Intelectual/OuR9pY3yAPQC?hl=es-419&gbpv=1&dq=La+competitividad+del+personal+se+entiende+la+capacidad+de+ poder+crear+o+de+implementar+las+estrategias+laborales,+de+esa+manera+mantener+o+ aumenta+su+aumento+

El Comercio. (2023, March 25). *Municipios podrían invertir 50% más con mejora de productividad*. <https://www.ipe.org.pe/porta/municipios-podrian-invertir-50-mas-con-mejora-de-productividad/>

Fernández Nogales, A. (2004). *Investigación y técnicas de mercado* (ESIC (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/Investigación_y_técnicas_de_mercado/LnVxgMkEhkgC?hl=es-419&gbpv=1&dq=Muestreo+no+probabilístico&pg=PA154&printsec=frontcover

Ferreira Valcarcel, L. E. (2023). Competencias gerenciales y comunicación interna en la municipalidad distrital de la punta-callao, 2022 [Universidad Nacional del Callao]. In *[Tesis Maestría] Universidad Nacional del Callao*.
<https://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/7914/TESIS-RODAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ferruzca, E. (2021). *Competencias Gerenciales para estudiantes* (I. Published (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/Competencias_Gerenciales_para_estudiante/Jyw1zgEACAAJ?hl=es-419

Forero Cruz, I. A. (2020). *Capacitación en habilidades gerenciales enfocada en el liderazgo y la comunicación organizacional* [Universidad Católica de Colombia].
<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/75b1549c-bcec-4b11-908f-824715fec271/content>



- Fuentelsaz Gallego, C., Icart Isern, M. T., & Pulpón Segura, A. M. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina* (Publicacions i Edicions de la Universitat de Barcelona (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/Elaboración_y_presentación_de_un_proye/5CWKWi3woi8C?hl=es-419&gbpv=1&dq=poblacion+y+muestra&pg=PA55&printsec=frontcover
- Gan Bustos, F., & Trigne Prats, J. (2013). *La evaluación del desempeño individual* (S. A. Editorial Díaz de Santos (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/La_evaluación_del_desempeño_individual/gTRoFsGl_0EC?hl=es-419&gbpv=1&dq=definición+de+desempeño&pg=PA205&printsec=frontcover
- García Avendaño, P. (2006). *Introducción a la investigación bioantropológica en actividad física, deporte y salud* (F. de C. E. y S. Universidad Central de Venezuela, Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico (ed.)). Asociación Latinoamericana de Antropología Biológica. Congreso.
https://www.google.com.pe/books/edition/Introducción_a_la_investigación_bioant/3fxmBaTGUygC?hl=es-419&gbpv=1&dq=nivel+de+investigacion+explicativa&pg=PA32&printsec=frontcover
- García Checa, O. E. (2022). *El liderazgo gerencial y su impacto en el desempeño laboral del personal de la gerencia de desarrollo urbano de la municipalidad provincial de Chiclayo, 2019* [Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo].
file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/García_Checa_Oscar_Enrique.pdf
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (Brujas (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/Introducción_a_la_metodología_de_la_in/9UDXPe4U7aMC?hl=es-419&gbpv=0
- González Rovira, L. (2022). *El liderazgo emocionalmente inteligente y su relación con la motivación y el desempeño laboral.* 1–73.
<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/5cc561ed-8033-4f03-adcb-c7d59f8ec83a/content>
- Grande Esteban, I. (2009). *Fundamentos y técnicas de inv.comer* (ESIC (ed.); 10th ed.).



https://www.google.com.pe/books/edition/FUNDAMENTOS_Y_TECNICAS_DE_INV_COMER_10a/weE5d_DNAUsC?hl=es-419&gbpv=1&dq=tipos+de+muestreo+no+probabilistico&pg=PA256&printsec=frontcover

Gutiérrez Tobar, E. (2010). *Competencias gerenciales* (E. Ediciones (ed.)). https://www.google.com.pe/books/edition/Competencias_gerenciales/kYB_AQAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Competencias+gerenciales&printsec=frontcover

Gutiérrez Tobar, E. (2016). *Competencias Gerenciales habilidades, conocimientos y actitudes* (Ecoe Ediciones (ed.); 2nd ed.). file:///C:/Users/user/Desktop/Gisela Bejar/Competencias gerenciales 2da Edición_nodrm.pdf

Hatum, A. (2009). *Alineando la Organización estrategia y practica de recursos humanos para managers* (Granica (ed.)). https://www.google.com.pe/books/edition/Alineando_la_Organización/vj00Fv7ZOE8C?hl=es-419&gbpv=1&dq=Competencias+gerenciales&pg=PA119&printsec=frontcover

Lazzati, S. (2013). *Cambio del comportamiento en el trabajo, E* (EDICIONES GRANICA S A (ed.)). https://www.google.com.pe/books/edition/Cambio_del_comportamiento_en_el_trabajo/UZZfAAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Competencias+gerenciales&pg=PA197&printsec=frontcover

López-Montero, T. A., & Castillo-castillo, D. C. (2023). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los funcionarios públicos, Cañar, Ecuador. *Dialnet, IX*. <https://doi.org/10.35381/cm.v9i1.1091>

López Román, L., Montenegro de Timarán, M. I., & Tapia Fierro, R. M. (2006). *La investigación, eje fundamental en la enseñanza del derecho. Guía práctica* (inpublisher:"U. C. de Colombia (ed.)). https://www.google.com.pe/books/edition/La_investigación_eje_fundamental_en_la/KpWmGvA3AS0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=tipo+de+investigacion+basica&pg=PA38&printsec=frontcover

Lopez Sueldo, A. M. (2022). *Competencias gerenciales y su influencia en la gestión de proyectos de inversión pública en la Municipalidad San Miguel, periodo 2020- 2021*



[Universidad privada del Norte].
[https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/31068/Tesis de maestría.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/31068/Tesis_maestria.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Lusthaus, C. (2002). *Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño* (Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/Evaluación_organizacional_marco_para_me/E_x47GKcteH0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=definición+de+desempeño&pg=PA117&printsec=frontcover

Lavado Mayta, F. G. (2023). *Modernización de la Gestión Pública y las Competencias Gerenciales en la Gerencia de Desarrollo Económico - Municipalidad Provincial de Huancayo, 2021* [Universidad Nacional del Centro del Perú].
https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/10447/T010_40319878_M.pdf?sequence=8&isAllowed=y

Marchant Ramírez, L. (2005). *Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional* (Eumed.net (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/Actualizaciones_para_el_Desarrollo_Organ/K4IttdXIITUC?hl=es-419&gbpv=1&dq=Competencias+gerenciales&pg=PA66&printsec=frontcover

Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, E. H. (2018). *Edición Metodología de la investigación Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de la Tesis*.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf

Palomo Vadillo, M. T. (2008). *El perfil competencial del puesto de director/a de marketing en organizaciones de la Comunidad de Madrid* (E. Editorial (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/El_perfil_competencial_del_puesto_de_dir/OrgUe9FliAC?hl=es-419&gbpv=1&dq=Competencias+gerenciales&pg=PA63&printsec=frontcover

Parra, M., Muñoz, J., & López, L. (2023). *Habilidades gerenciales Teoría y práctica* (E. de la U (ed.)).



https://www.google.com.pe/books/edition/Habilidades_gerenciales/drfoEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Competencias+gerenciales&printsec=frontcover

Preciado Sánchez, A. C. (2006). *Modelo de Evaluación Por Competencias Laborales* (Universidad Panamericana (ed.)).

https://www.google.com.pe/books/edition/Modelo_de_Evaluación_Por_Competencias_L/47aiKacwZrUC?hl=es-419&gbpv=1&dq=modelos+de+desempeño+laboral&printsec=frontcover

Pucheu, J. A. (2021). *Gestión de la productividad y el desempeño Cómo gestionar personas en distintos tipos de procesos y puestos* (Ediciones UC (ed.)).

https://www.google.com.pe/books/edition/Gestión_de_la_productividad_y_el_desemp/O5o4EAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Gestión+del+desempeño&printsec=frontcover

Robbins, S. P., & Couelter, M. (2005). *Administración* (Pearson Education (ed.)).

https://www.google.com.pe/books/edition/Administración/oVHIFmFi_ToC?hl=es-419&gbpv=1&dq=Se+entiende+como+el+proceso+de+poder+influnciar+a+otras+personas+de+esa+manera+poder+contribuir+el+logro+de+los+objetivos+y+de+las+metas+de+una+organización.+Esta+fun

Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (2009). *Fundamentos de Administracion Conceptos Esenciales y Aplicaciones* (P. Educación (ed.)).

https://www.google.com.pe/books/edition/Fundamentos_de_Administracion/yly3Ak0GLykC?hl=es-419&gbpv=1&dq=Competencias+gerenciales&pg=PA14&printsec=frontcover

Rodríguez López, A. (2020). *Adaptación y validación de instrumentos para evaluar la personalidad y el desempeño laboral* [Universidad de Pais Vasco].

https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/50600/TESIS_RODRIGUEZ_LOPEZ_ALEXANDER.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rodríguez, P. V. (2024). *Colombianos no duran más de un año en su trabajo: uno de cada cinco se queda desempleado.*

<https://www.infobae.com/colombia/2024/04/22/colombianos-no-duran-mas-de-un-ano-en-su-trabajo-uno-de-cada-cinco-se-queda-desempleado/>



- Rodríguez Serrano, J. C. (2011). *El modelo de gestión de recursos humanos* (S. L. Editorial UOC (ed.)).
https://www.google.com.pe/books/edition/El_modelo_de_gestión_de_recursos_humano/F5iqQr_Q9dkC?hl=es-419&gbpv=1&dq=definición+de+desempeño&pg=PA55&printsec=frontcover
- Romero-Carazas, R., Mayta-Huiza, D., Ancaya-Martínez, M. D. C. E., Tasayco-Barrios, S., & Berrio-Quispe, M. L. (2024). *Método de investigación científica: Diseño de proyectos y elaboración de protocolos en las Ciencias Sociales* (Instituto de Investigación y Capacitación Profesional del Pacífico (ed.)). Instituto de Investigación y Capacitación Profesional del Pacífico. <https://doi.org/10.53595/eip.012.2024>
- Sanchez Chung, G. M. (2022). *PÚBLIC Gestión de competencias gerenciales y la gestión por resultados de una municipalidad de Chíncha, 2021A* [Universidad de César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/100032/Sanchez_CGM-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- SERVIR. (2023, November 28). *SERVIR: Los espacios laborales deben permitir a todos los servidores desarrollar sus competencias*. <https://www.gob.pe/institucion/servir/noticias/874028-servir-los-espacios-laborales-deben-permitir-a-todos-los-servidores-desarrollar-sus-competencias>
- Zevallos Acosta, U., & Zevallos López, W. V. (2023). Políticas en materia laboral pública de los gobiernos de los últimos 50 años. *Desafíos*, 14(1), 24–31. <https://doi.org/10.37711/desafios.2023.14.1.391>
- Zúñiga Montalvo, J. C. (2015). *Inteligencia Emocional Para El Liderazgo* (Palibrio (ed.)). https://www.google.com.pe/books/edition/Inteligencia_Emocional_Para_El_Liderazgo/Gq62CAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=facultamiento&pg=PT31&printsec=frontcover



ANEXOS



Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la gerencia sub regional de Cotabambas Apurímac 2024

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÒTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema General: ¿En qué medida influye las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024?</p>	<p>Objetivo General: Identificar la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024.</p>	<p>Hipótesis General: Las competencias gerenciales influyen positivamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024.</p>	<p>Variable 1: Competencias Gerenciales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Habilidades - Conocimientos - Actitudes 	<p>Enfoque Cuantitativa</p> <p>Nivel Explicativo</p> <p>Tipo Básica</p> <p>Diseño No experimental</p> <p>Población 51 servidores Servidores administrativos de la sub región de Cotabambas</p> <p>Muestra La población es de 51 servidores.</p> <p>Muestreo Muestreo no probabilístico</p> <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumento Cuestionario</p>
<p>Problemas específicos: PE1: ¿De qué manera influye las habilidades en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024? PE2: ¿Cómo influye los conocimientos en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024? PE3: ¿En qué medida influye las actitudes en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024?</p>	<p>Objetivos Específicos: OE1: Determinar la influencia de las habilidades en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. OE2: Identificar la influencia de los conocimientos en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. OE3: Determinar la influencia de las actitudes en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024.</p>	<p>Hipótesis específico: OE1: Las habilidades influyen positivamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. OE2: Los conocimientos influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024. OE3: Las actitudes influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Gerencia Sub regional de Cotabambas Apurímac 2024.</p>	<p>Variable dependiente: influencia en el desempeño laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos - Experiencia - Competencias 	

3.	A menudo las habilidades organizativas fortalecen el trabajo dentro de las áreas laborales.					
4.	Las habilidades de directivas permiten que los equipos se orienten hacia el logro de los resultados					
5.	Los servidores buscan fortalecer las capacidades sociales de los servidores.					
Dimensión: Conocimientos						
6.	Los servidores demuestran preparación y conocimiento en el cargo que desempeñan					
7.	Los servidores se preocupan por fortalecer los conocimientos profesionales de los servidores					
8.	Su jefe inmediato le proporciona información necesaria para desarrollar tus trabajos					
9.	Los servidores brindan conocimientos esenciales para cumplir las metas laborales de la institución					
Dimensión: Actitudes						
10.	Las actitudes emocionales del jefe inmediato le generan confianza laboral.					
11.	Con repetición observa que su jefe inmediato tiene un control emocional en los momentos críticos.					
12.	Se observa que los servidores desempeñan las funciones mediante un liderazgo apropiado.					
13.	Los servidores lideran en las actividades laboral administrativas de manera efectiva.					



14.	Los servidores muestran las iniciativas laborales en los servidores en su área.						
15.	Los servidores muestran autocontrol frente a las opiniones de los demás servidores.						
16.	Los servidores muestran flexibilidad frente a la opinión distinta de los demás.						
VD: Desempeño laboral							
Dimensión: Conocimientos							
17.	Tiene facilidad para manejar los programas de informática relacionada con la gestión pública.						
18.	Conozco plenamente las leyes laborales de los derechos y las obligaciones dentro de mi área de trabajo.						
19.	El reglamento interno de trabajo es socializado por parte del responsable del área de recursos humanos						
20.	En el puesto que vengo ocupando se fortalece los estudios formales de competencias y las habilidades para el trabajo.						
21.	En el área laboral que vengo desempeñando se pone en práctica los estudios formales realizados.						
Dimensión: Experiencia							
22.	Tengo amplia experiencia lo cual me permite realizar mi trabajo sin ningún inconveniente.						
23.	Con frecuencia recibo el apoyo de mi jefe para desempeñar en el puesto laboral que vengo ocupando						



24.	Recibió programas de capacitaciones para mejorar las actividades laborales.					
25.	Tengo la oportunidad de asistir a pasantías en otras instituciones para fortalecer mi experiencia en el trabajo.					
Dimensión: Competencias						
26.	Encuentro la motivación de mis jefes para tomar la iniciativa y mejorar mis competencias laborales.					
27.	Tengo la libertad para desarrollar mi trabajo de manera autónoma en las actividades diarias que hago.					
28.	Me gusta apoyar a los usuarios hasta resolver las solicitudes que presentan					
29.	Presto asistencia técnica colaborativa para desarrollar actividades administrativas a otros servidores y compañeros					
30.	Considero que existe una buena comunicación que nos ayudan a fortalecer las relaciones internas con nuestros jefes.					
31.	Estamos en permanente mejora y desarrollo de las competencias de trabajo en equipo dentro de mi área.					
32.	La labor que desempeño me permite desarrollar mis habilidades liderazgo con el apoyo de los directivos.					

Gracias por su colaboración.



Anexo 3: Formatos de validación

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Datos de Experto : Mg. David Barral Acosta

Título de la Investigación : Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Objetivo : Identificar la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Unidad de análisis : Servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac.

Variable : Competencias Gerenciales

Investigador : Berne Bolívar Gamarra

Instrumento : Cuestionario

N.º	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de la variable	Metodología				X	
2	Pertinencias de reactivos	coherencia				X	
3	Cantidad de reactivo para medir variable	suficiencia				X	
4	Basados en aspectos teóricos de la variable	consistencia				X	
5	Expresado en hechos perceptibles	objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
7	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
9	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION: $C = (a+b+c+d+e) / 50 =$

Nota: el instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente C otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 10 de agosto 2024


 Mg. David Barral Acosta
 docente



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Datos de Experto : **Mg. David Barrial Acosta**

Título de la Investigación : Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Objetivo : Identificar la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Unidad de análisis : Servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac.

Variable : Desempeño Laboral

Investigador : Berne Bolivar Gamarra

Instrumento : Cuestionario

N.º	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de la variable	Metodología				X	
2	Pertinencias de reactivos	coherencia				X	
3	Cantidad de reactivo para medir variable	suficiencia				X	
4	Basados en aspectos teóricos de la variable	consistencia				X	
5	Expresado en hechos perceptibles.	objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
7	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
9	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL.			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION: $C = (a+b+c+d+e) / 50 =$

Nota: el instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente © otorgado por los tres expertos es a 70%

Abancay, 10 de agosto 2024


 Mg. David Barrial Acosta
 2024/08/10



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Datos de Experto : José Huamani Arana

Título de la Investigación : Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Objetivo : Identificar la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Unidad de análisis : Servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac.

Variable : Competencias Gerenciales

Investigador : Berne Bolívar Gamarra

Instrumento : Cuestionario

N.º	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de la variable	Metodología					X
2	Pertinencias de reactivos	coherencia					X
3	Cantidad de reactivo para medir variable	suficiencia				X	
4	Basados en aspectos teóricos de la variable	consistencia					X
5	Expresado en hechos perceptibles.	objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
7	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
9	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = 94\%$
 Nota: el instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 10 de 08 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC
 Mg. José Huamani Arana
 DOCENTE



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Datos de Experto : Mg. José Huamani Arone

Título de la Investigación : Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Objetivo : Identificar la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Unidad de análisis : Servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac.

Variable : Desempeño Laboral

Investigador : Berne Bolívar Gamarra

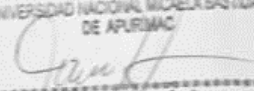
Instrumento : Cuestionario

N.º	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de la variable	Metodología					X
2	Pertinencias de reactivos	coherencia					X
3	Cantidad de reactivo para medir variable	suficiencia				X	
4	Basados en aspectos teóricos de la variable	consistencia					X
5	Expresado en hechos perceptibles.	objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
7	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
9	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = 94\%$

Nota: el instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 10 de 08 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL MICHAELA BASTIDAS DE APURIMAC

 Mg. José Huamani Arone
 DOCENTE



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Datos de Experto : Eder Mamani Vilca

Título de la Investigación : Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Objetivo : Identificar la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Unidad de análisis : Servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac.

Variable : Desempeño Laboral

Investigador : Berne Bolívar Gamarra

Instrumento : Cuestionario

N.º	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de la variable	Metodología					X
2	Pertinencias de reactivos	coherencia					X
3	Cantidad de reactivo para medir variable	suficiencia				X	
4	Basados en aspectos teóricos de la variable	consistencia					X
5	Expresado en hechos perceptibles.	objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
7	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
9	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = 94\%$

Nota: el instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente © otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 10 de 08 2024


Dr. Eder Mamani Vilca
Docente



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Datos de Experto : Ecler Mamani Vilca

Título de la Investigación : Competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Objetivo : Identificar la influencia de las competencias gerenciales en el desempeño laboral de los servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac 2024.

Unidad de análisis : Servidores Administrativos de la Gerencia Sub Regional Cotabambas Apurímac.

Variable : Competencias Gerenciales

Investigador : Berne Bolívar Gamarra

Instrumento : Cuestionario

N.º	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACION				
			1	2	3	4	5
1	Operacionalización de la variable	Metodología					X
2	Pertinencias de reactivos	coherencia					✓
3	Cantidad de reactivo para medir variable	suficiencia				X	
4	Basados en aspectos teóricos de la variable	consistencia					X
5	Expresado en hechos perceptibles.	objetividad				X	
6	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
7	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
8	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad					X
9	Muestra una organización lógica	Organización					✓
10	Calidad de instrucciones	Calidad					X
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACION: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = 94\%$

Nota: el instrumento se considera válido cuando el promedio del coeficiente © otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 10 de 08 2024


Dr Ecler Mamani Vilca
 Docente



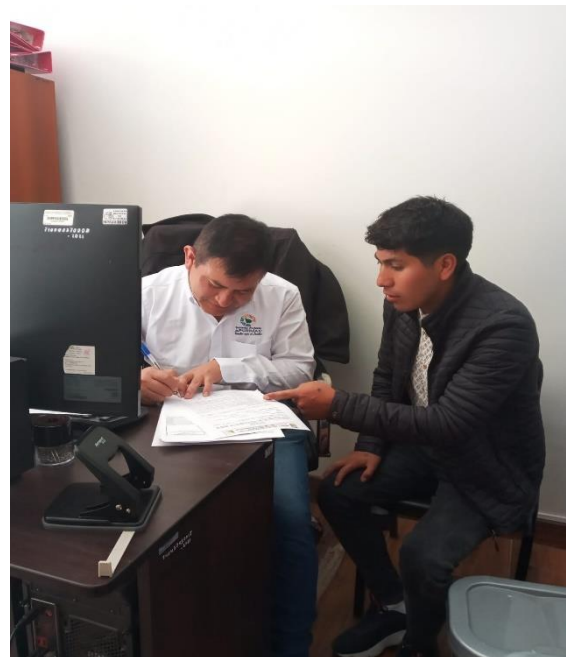
Anexo 4: base de datos

v1																v2																		
v1	PV1.2	PV1.3	PV1.4	PV1.5	PV1.6	PV1.7	PV1.8	PV1.9	PV1.10	PV1.11	PV1.12	PV1.13	PV1.14	PV1.15	PV1.16	PV2.17	PV2.18	PV2.19	PV2.20	PV2.21	PV2.22	PV2.23	PV2.24	PV2.25	PV2.26	PV2.27	PV2.28	PV2.29	PV2.30	PV2.31	PV2.32			
1	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	1	4	4	3	4	4	3	4
2	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	1	3	4	4	4	4	3	4	3		
3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	1	4	3	4	4	4	4	4	4		
4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	3		
5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4		
6	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	1	3	4	4	3	4	4	4	4		
7	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	3	4	4	3	4	4		
8	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4		
9	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	2	1	3	4	4	4	3	4	4	4		
10	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4		
11	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	2	2	3	4	4	4	3	4		
12	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4	4	3			
13	4	3	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	3	4	3		
14	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	4	2	1	3	4	3	2	3	4	3		
15	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4		
16	4	3	5	5	4	3	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5		
17	4	4	3	3	4	3	2	4	3	5	5	3	3	2	2	2	4	5	2	5	5	5	1	1	1	5	5	5	3	1	5	5		
18	4	2	2	3	2	4	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	4	4	5	5	4	3	4	3	2	4	5	5	5	4	5	5		
19	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	1	3	3	4	4	4	3	4	3		
20	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3		
21	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4		
22	4	5	4	4	5	5	4	5	5	2	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	2	5	5	5	5	5	5		
23	4	4	5	3	3	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	3	3	2	4	4	5	4	4		
24	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
25	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5		
26	4	3	5	3	3	5	3	2	3	2	3	3	2	4	1	5	3	4	5	3	5	4	2	3	1	2	4	5	4	3	3	1		
27	4	3	5	5	3	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	3	2	4	4	5	4	4	5	4		
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	1	3	4	4	3	3	3	3	3		
29	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5		
30	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	2	5	4	5	4	5	5	4		

v1																v2																	
v1	PV1.2	PV1.3	PV1.4	PV1.5	PV1.6	PV1.7	PV1.8	PV1.9	PV1.10	PV1.11	PV1.12	PV1.13	PV1.14	PV1.15	PV1.16	PV2.17	PV2.18	PV2.19	PV2.20	PV2.21	PV2.22	PV2.23	PV2.24	PV2.25	PV2.26	PV2.27	PV2.28	PV2.29	PV2.30	PV2.31	PV2.32		
30	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	2	5	4	5	4	5	5	4	
31	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
32	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	2	3	4	5	3	3	2	3	3	
33	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	5	2	2	1	3	4	5	5	4	4	5	5	
34	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	
35	2	2	3	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	4	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	
36	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3	
37	3	4	4	4	3	4	4	5	4	3	1	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	
38	3	3	3	3	3	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	
39	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	4	5	5	5	
40	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	
41	2	1	5	4	3	4	1	4	3	5	3	3	3	2	4	2	4	2	1	3	1	4	5	1	1	3	5	5	4	4	4	4	
42	5	4	4	5	3	5	3	3	3	5	5	4	4	5	4	5	5	4	2	3	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	
43	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	
44	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	
45	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	
46	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	
47	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	2	1	4	3	4	3	4	4	4	
48	3	4	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	5	2	4	4	3	5	4	4	3	2	1	4	4	5	5	5	4	5	
49	4	3	4	3	2	2	2	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	2	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	3	4	3	
50	3	3	4	3	4	4	3	4	4	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	
51	4	4	3	3	3	5	5	3	4	2	4	4	3	4	4	5	3	2	3	4	4	4	3	4	1	3	4	4	4	3	4	4	



Anexo 5: Evidencias fotográficas



Anexo 6: Cuadro del personal de Sub región de Cotabambas del gobierno regional de Apurímac



“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”




PERSONAL DE TRABAJO GERENCIA SUB REGIONAL DE COTABAMBAS	
GERENTE	
1	William E. Bello Calderón
SUBGERENTE DE INFRAESTRUCTURA	
2	Tulio J. Chaparro Soto
JEFES DE AREA	
3	EDMUNDO DELGADO LIMACO
4	JUAN CARLOS PEDRAZA ALARCON
5	ALDO WILFREDO TEJADA VENERO
6	SAMUEL SILVA CONDORI
7	PERCY BRAVO OSCO
8	YURI OSORIO HUAMANI
9	LISETH YUSUKI HURTADO TACO
10	CARLOS MIGUEL MONZON CRUZ
11	KEVIN LOVON MENDOZA
12	SILENI MELANI MORALES CRUZ
13	MARIA ANGELA CHOQUE CCAHUANA
PERSONAL NOMBRADO	
14	RAUL PAREJA CHOQUE
15	BLANCA LIDIA VENERO AYERVE
ESPECIALISTA ELECTRO	
16	CARLOS EDUARDO CARRION BAZAN
RESIDENTES DE OBRA	
17	ROY ROGER GUTIÉRREZ MONTERREY
18	WILLIAMS ALEXANDER CCAMA CENTENO
19	LUIS PERCY SUTTA ESCOBAR
20	ROGER DAMIANO PAREJA
21	ROKY BOLIVAR SILVA
22	EDISON GALLEGOS CASTRO
23	WILFREDO HUARACHI GOMEZ
24	YESID FLORES PINEDO
SUPERVISORES DE OBRA	
25	ROGER ARTURO CURASI GEROMA
26	RODOLFO YANA TTITO
27	GUILLERMO RICARDO LATORRE FARFAN
28	NAZARIO HUARACHI GOMEZ
ASISTENTES TECNICOS	
29	MAX ISMAEL HUAMÁN GUARDAPUCCLLA
30	NILTON HEDY MAMANI ABARCA
31	CRISTIAN MAX ARIAS CAHUANA
32	YONI AGUIRRE OLIVERA
33	DEMETRIO ASCENCIO FLORES RAMOS
34	KATHERINE HELENE HUACHACA HUANCA
35	ROMEL HUACHACA GABANCHO



37	YURIKA LOAYZA TAPIA
38	NILDA ÑAHUILLA SOTO
39	KEVIN GUSTAVO GUZMAN
40	ELVIO ANGUIOSA ARRAMBIDE
41	MARIBEL ROXANA LIMA HUAMAN
ASISTENTES ADMINISTRATIVOS	
42	RUBEN ANDE TORRES ZUNIGA
43	ROCIO ARRANBIDE APAZA
44	SABINO ARCOS MANSILLA
45	ANNI MARY CARRASCO ESCALANTE
46	BERNE BOLIVAR GAMARRA
47	ALICIA FUENTES CHOQUEHUANCA
48	LAURA CRUZ GUZMÁN
49	MARGOHT OSORIO HUAMANI
ASISTENTES DE GESTION DE PROYECTOS	
50	RIZO HONORIO PUMA MIO
51	YHENY CONDE HUAMAN
AUXILIARES	
52	VANESA E. VILCA ARREDONDO
53	NANCY LUCILA CONDORI SIPAUCCAR
54	JUAN BENITO QUINTANA
55	ALEXANDER HUAMANI CONDORI
56	SHAKIRA CARRASCO TACO
57	EDHIT CCAHUANA HUAMANI
58	KEFREN MARTIN BELLODAS ANGELO
TECNICOS	
59	RICHAR TORRES SUPA
60	URIEL ARAMBURU BERRIO
61	LUCERO TULIZA CRUZ ARCOS
62	MARCO ANTONIO CERECEDA SALAS
PERSONAL DE SEGURIDAD	
63	ALDO CERECEDA ESCOBEDO
64	URBANO PASTOR QUISPE
CONDUCTORES	
65	CLEVER GOMEZ ALEJANDO
66	RENE VIVANCO RIMAYHUAMAN
67	MARCO ANTONIO LINARES SIHUIN
69	SEBASTIAN TAYPE HUAMAN
70	JIMY LOVON MENDOZA
PERSONAL DE LIMPIEZA	
71	ALICIA CABRERA HILLCA


 UIC. Adm. ... Cruz
 DNI: 25004550


 UIC. Adm. ... Cruz
 DNI: 25004550

