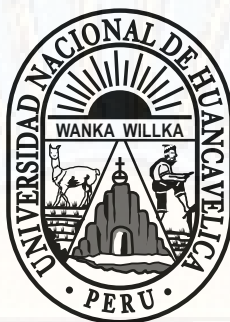


UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(CREADA POR LA LEY 25265)

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



TESIS

**“LOS ROLES GERENCIALES Y LA EFECTIVIDAD
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL
GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA, AÑO 2018”**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN Y DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO**

PRESENTADO POR:

**Bach. Karina MATAMOROS CONDORI
Bach. Freddy Jeyson PAYTAN DUEÑAS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**HUANCAMELICA – PERÚ
2019**

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 09 DÍAS DEL MES DE Octubre DEL AÑO 2019, A HORAS 10:00 a.m., SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Dr. Edgar Augusto Salinas Legarte

SECRETARIO: Lic. Adm. Daniel Quispe Vidalon

VOCAL: Lic. Mat. Oscar Manuel Garcia Cajo

DESIGNADOS LOS MIEMBROS DEL JURADO CON RESOLUCIÓN N°
281-2019-FCE-R-UNH PARA LA TESIS TITULADO:

Las roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica año 2018

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRADUADO (S):

BACHILLER (S): Matamoros Condori Karina
Paytan Duenas Freddy Jeyson

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DE LA TESIS TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL (LOS) SUSTENTANTE (S) ABANDONAR EL RECINTO; PARA LA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO. LUEGO DEL DEBATE SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: Matamoros Condori Karina

PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por unanimidad

BACHILLER: Paytan Duenas Freddy Jeyson

PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por unanimidad

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.

PRESIDENTE

VOCAL

SECRETARIO



Acta de Sustentación de Tesis

Reunidos en el aula magna de la facultad de Ciencias Empresariales siendo las 10:00 horas del día miércoles 09 de octubre del 2019 los miembros del jurado evaluador conformado de la siguiente manera Dr. Edgar Augusto Salinas Learte (Presidente) Lic. Adm. Daniel Quispe Vialón (Secretario) Lic. Mat. Oscar Manuel García (Jefe Vocal) para llevar a cabo la sustentación de la tesis titulada "Los Roles Gerenciales y la Efectividad. Organizacional del personal Administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica Año 2018" presentada por los bachilleros Matamoros Condori Karina y Paytan Dueñas Freddy. Jeyson para optar el título profesional de Licenciado en Administración dando cumplimiento a las resoluciones N° 281-2019-FCE-R-UNH de designación de jurado, y la Resolución N° 628-2019-FCE-R-UNH de programar fecha y hora, para la sustentación los mismos que se dieron lectura al inicio del presente acto. El presidente del jurado, informa a los sustentantes que tienen 40 minutos para la sustentación dando inicio al acto culminado esta etapa se procedió con la fase de preguntas por parte de los miembros del jurado evaluador una vez culminada de esta fase el presidente del jurado, invita a los sustentantes a y a los asistentes abandonar el recinto con la finalidad de deliberar el resultado final luego de una amplia deliberación por parte del jurado, se llega al siguiente resultado Final Aprobado por unanimidad, siendo las 11:47 horas del mismo día se da por culminado la sustentación finalizando el jurado en señal de conformidad.

FREDDY JEYSON
PAYTAN DUEÑAS

KARINA MATAMOROS CONDORI

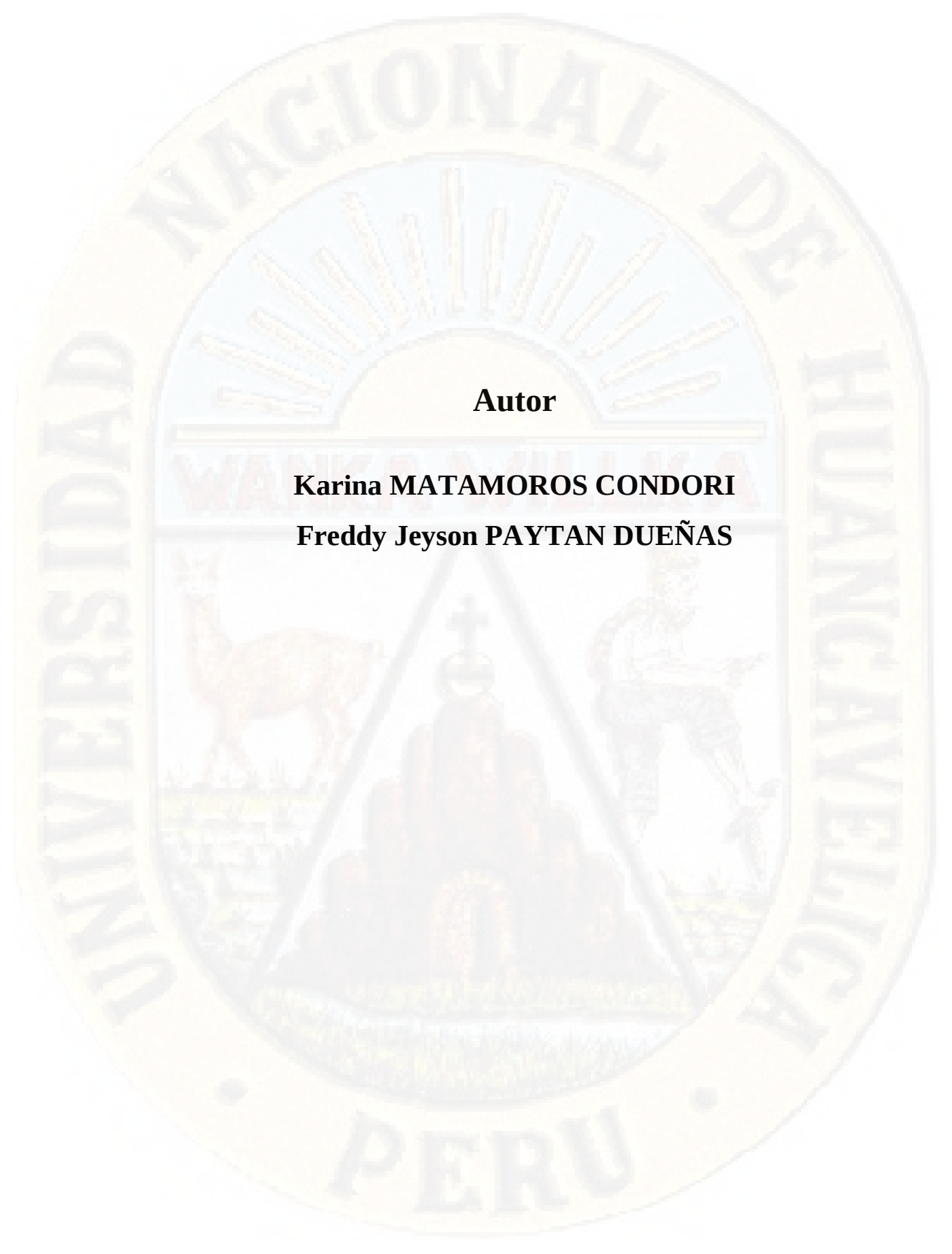
PRESIDENTE

SECRETARIO

VOCAL

Título

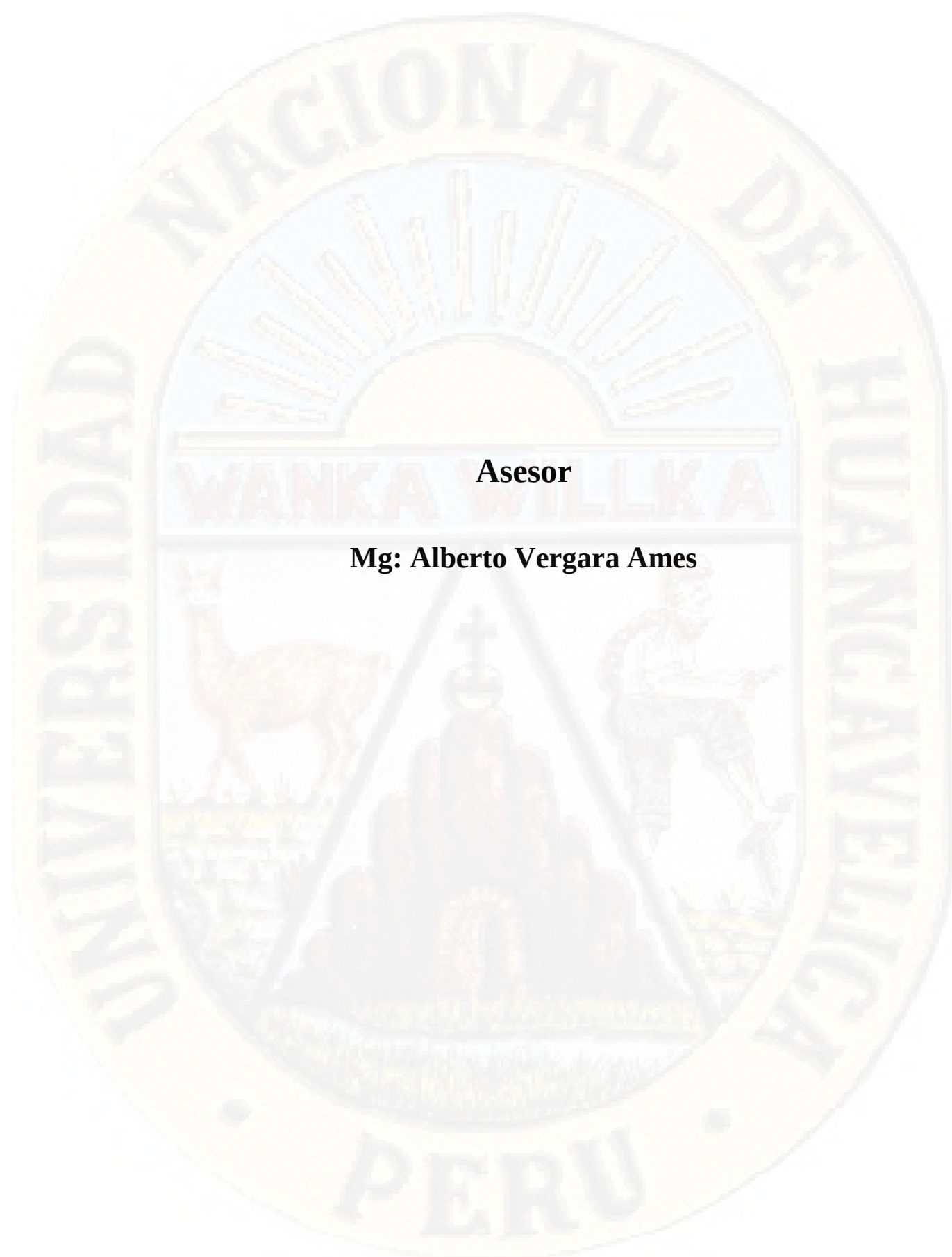
**“LOS ROLES GERENCIALES Y LA EFECTIVIDAD
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO EN EL GOBIERNO REGIONAL DE
HUANCAVELICA, AÑO 2018”**



Autor

Karina MATAMOROS CONDORI

Freddy Jeyson PAYTAN DUEÑAS



Asesor

Mg: Alberto Vergara Ames

Dedicatoria

A Dios, por darnos la vida y permitirnos llegar hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional. A nuestros padres por demostrarnos siempre su cariño y apoyo incondicional porque siempre estuvieron a nuestro lado brindándonos sus consejos para hacer de nosotros buenos ciudadanos y profesionales.

Agradecimiento

Familia y amigos especiales en nuestras vidas; seres muy queridos y apreciados. Nos sentimos muy felices por la confianza puesta sobre nosotros; especialmente cuando contamos con su apoyo incondicional, este logro obtenido es en gran parte gracias a todas ustedes, logramos concluir con satisfacción una de nuestras grandes metas.

No fue sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a sus consejos, a su amor, a su inmensa bondad y apoyo, lo complicado que nos fue lograr esta meta se notó menos. Agradecemos y hacemos presente nuestro afecto así a todos ustedes familia y amigos

Índice

Portada.....	i
Acta de sustentación.....	ii
Título.....	iv
Autor	v
Asesor.....	vi
Dedicatoria	vii
Agradecimiento	viii
Índice.....	ix
Resumen.....	xii
Abstract	xiii
Introducción	xiv

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del Problema	16
1.2. Formulación de Problema	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos	17
1.3. Objetivos	17
1.3.1. Objetivo general	17
1.3.2. Objetivos específicos.....	18
1.4. Justificación.....	18
1.5. Limitaciones	18

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes	20
2.1.1. A Nivel Internacional	20
2.1.2. A Nivel Nacional	23
2.1.3. A Nivel Local	24
2.2. Bases Teóricas.....	25
2.2.1. Roles Gerenciales	25

2.2.2. Efectividad organizacional	42
2.3. Bases conceptuales	53
2.3.1. Roles Gerenciales	53
2.3.2. Efectividad Organizacional	53
2.4. Hipótesis	54
2.4.1. Hipótesis General	54
2.4.2. Hipótesis Específicas	54
2.5. Definición de términos	54
2.6. Variables	57
2.7. Operacionalización de variables	58

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Ámbito temporal y espacial	59
3.2. Tipo de investigación	59
3.3. Nivel de investigación	60
3.3.1. Método de investigación	60
3.3.2. Diseño de investigación	60
3.4. Población, muestra y muestreo	61
3.4.1. Población	61
3.4.2. Muestra	61
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	62
3.6. Técnicas y procesamiento de análisis de datos	62

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de información	65
4.1.1. Resultados del cuestionario	65
4.2. Prueba de hipótesis	85
4.2.1. Contrastación de Hipótesis aplicando el test r de Pearson	85
4.3. Discusión de resultados	94
Conclusiones	97
Recomendaciones	98
Referencias Bibliográficas	99



Resumen

El presente informe de investigación tiene como objetivo de determinar la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica. en la cual se tomó como diseño de investigación es la de diseño no experimental de corte transversal: Según Hernández, R. (2004) menciona “metodología de la investigación; los diseños transaccionales correlacionales-causales; estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado”, la muestra lo conforman 334 trabajadores según resolución gerencial general regional n° 241-2018/GOB.REG-HVCA/GGR. Se utilizó una fórmula para determinar la muestra la cual obtuvimos un resultado de 60 trabajadores en la cual se aplicó los instrumentos de medición como: Investigación documental en la cual se elaboraron fichas de resúmenes con información relevantes de libros especializados y encuesta a fin de determinar cuantitativamente la relación existente entre las variables en estudio. En la cual el resultado del estudio de investigación se realizó mediante la medición de las dos variables con el correspondiente instrumento de medición a los trabajadores del gobierno regional de Huancavelica - sede central; luego se procedió a la recodificación de datos para las variable de estudio referida a los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica - sede central. Posteriormente se procesa los datos mediante las técnicas de estadísticas descriptivas y la estadística inferencial para la contrastación de hipótesis de las variables. Finalmente es importante advertir que, para tener fiabilidad en los resultados, se procesó los datos con el programa estadístico IBM SPSS (Programa Estadístico para las Ciencias Sociales).

En la cual se llegó a la conclusión de que si existe una relación positiva en las variables de los Roles Gerenciales y la Efectividad Organizacional, la cual se desarrolló aplicando la fórmula “r” de Pearson.

Palabras clave: Efectividad, Gerencia, Rol, Gobierno, Organización

Abstract

This research report aims to determine the relationship between management roles and the organizational effectiveness of administrative staff in the regional government of Huancavelica. in which it was taken as a research design is the non-experimental design of cross-section: According to Hernández, R. (2004) mentions “research methodology; the correlational-causal transactional designs; these designs describe relationships between two or more categories, concepts or variables at a given time”, the sample is made up of 334 workers according to regional general managerial resolution No. 241-2018 / GOB.REG-HVCA / GGR. A formula was used to determine the sample which obtained a result of 60 workers in which the measuring instruments were applied such as: Documentary research in which summary sheets were prepared with relevant information from specialized books and survey in order to quantitatively determine the relationship between the variables under study. In which the result of the research study was carried out by measuring the two variables with the corresponding measuring instrument to the workers of the regional government of Huancavelica - headquarters; Then the data was recoded for the study variables referring to the managerial roles and organizational effectiveness of the administrative staff in the regional government of Huancavelica - headquarters. Subsequently, the data is processed using descriptive statistics techniques and inferential statistics for the hypothesis testing of the variables. Finally, it is important to note that, in order to be reliable in the results, the data was processed with the statistical program IBM SPSS (Statistical Program for Social Sciences).

In which it was concluded that if there is a positive relationship in the variables of Management Roles and Organizational Effectiveness, which was developed by applying Pearson's “r” formula.

Keywords: Effectiveness, Management, Role, Government, Organization

Introducción

Los constantes cambios que se generan en las organizaciones, los nuevos modelos administrativos y los diferentes retos a los que se enfrentan las organizaciones día a día, exige cambios permanentes; así como una constante revisión de los procesos administrativos que pretenden conducirla por la dirección adecuada.

Asimismo, los cargos gerenciales deben ser ocupados por personas capacitadas y experimentadas. El papel que cumple la alta gerencia es de suma importancia, dado que el gerente es el responsable de lograr las metas propuestas por la organización de manera efectiva. El éxito o fracaso de una organización depende mucho de la mentalidad y entusiasmo que demuestran su gente en el trabajo. Si los miembros de la organización o entidad realizan de manera efectiva su trabajo lograrán las metas propuestas, logrando así el éxito. En este contexto entender la necesidad de guiar eficientemente a las organizaciones, sea públicas o privadas, demanda considerar variables asociados al desempeño gerencial de las personas que laboran en la organización.

Las habilidades directivas o gerenciales es lo que diferencia a los gerentes que solo dan ordenes, y aquellos que realizan el proceso administrativo, y aquellos que con sus actitudes, acciones y la motivación positiva que les transmiten hacia el trabajo, fortalecen el bienestar de su entorno laboral y al clima organizacional de su organización.

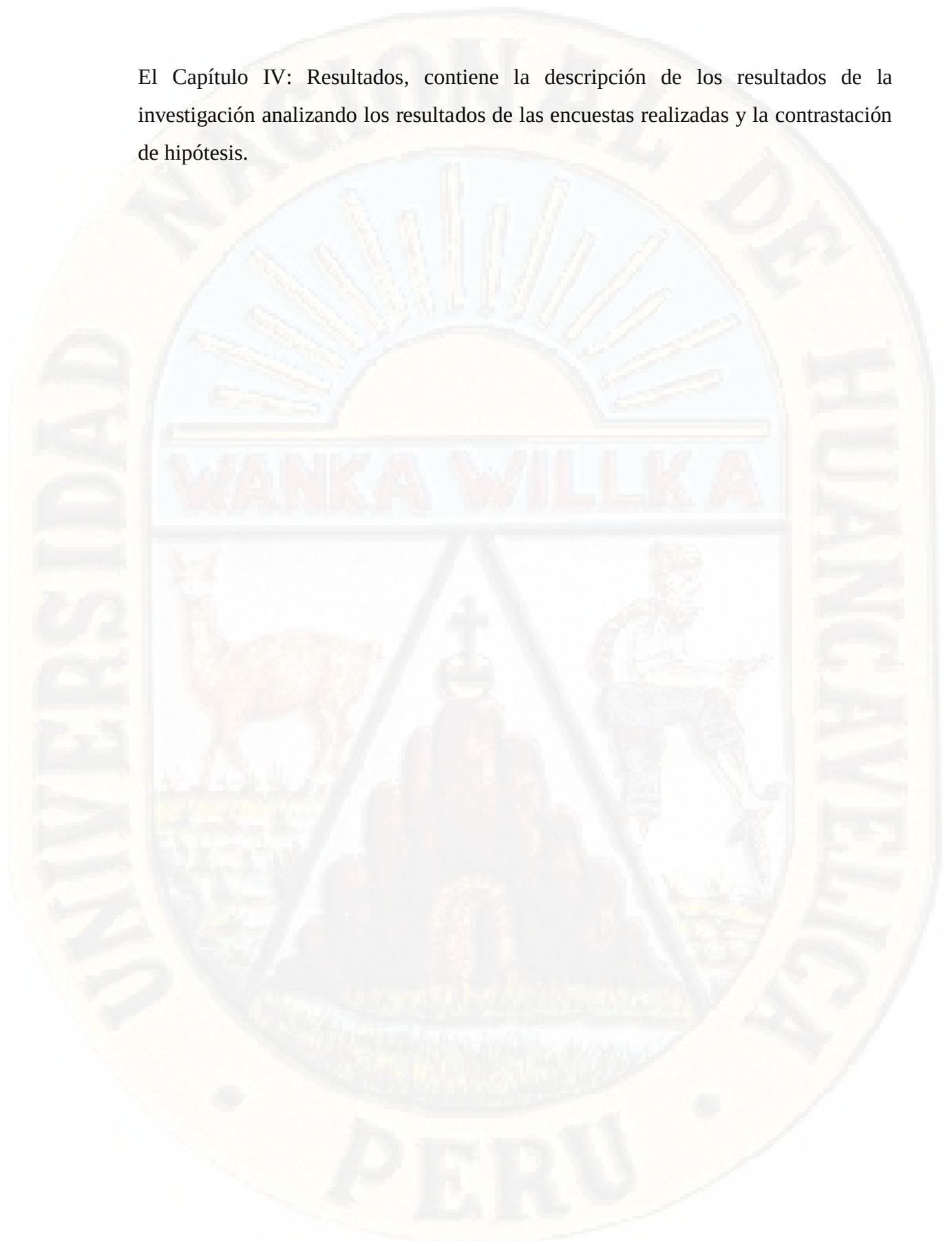
Para llevar a cabo el proceso de la investigación de forma eficiente y eficaz, se distribuyó en cuatro capítulos estructurándose de la siguiente manera:

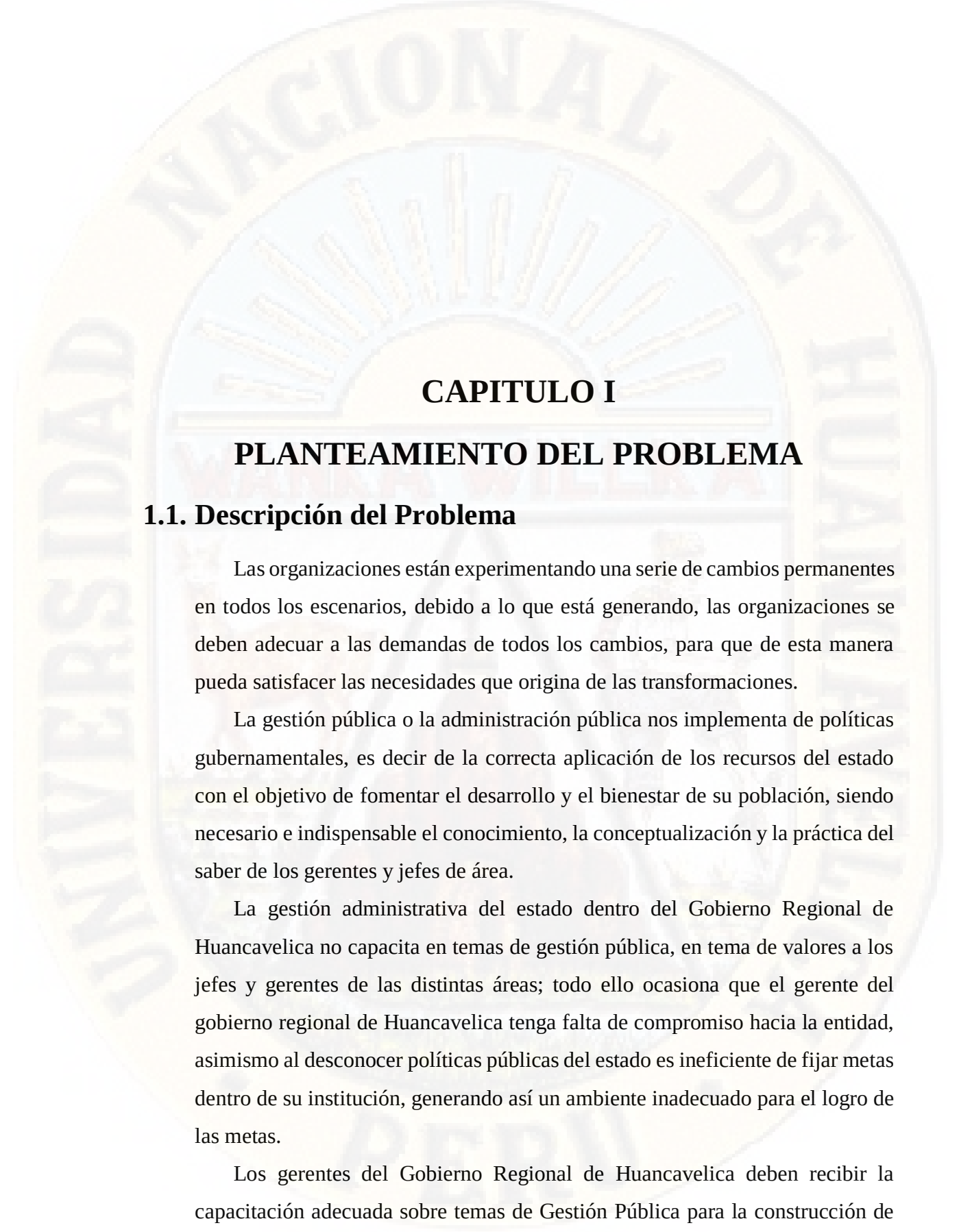
El Capítulo I: Problema, el análisis nos dio a conocer y analizar la relación de las variables de estudio, roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica al año 2018.

El Capítulo II: Marco teórico, considerada la parte más esencial del estudio, a través de la cual se ha plasmado el respaldo teórico del presente estudio de investigación

El Capítulo III: Metodología de la Investigación, se explica la metodología que comprende: tipo, nivel, método y diseño de investigación asimismo la población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

El Capítulo IV: Resultados, contiene la descripción de los resultados de la investigación analizando los resultados de las encuestas realizadas y la contrastación de hipótesis.





CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del Problema

Las organizaciones están experimentando una serie de cambios permanentes en todos los escenarios, debido a lo que está generando, las organizaciones se deben adecuar a las demandas de todos los cambios, para que de esta manera pueda satisfacer las necesidades que origina de las transformaciones.

La gestión pública o la administración pública nos implementa de políticas gubernamentales, es decir de la correcta aplicación de los recursos del estado con el objetivo de fomentar el desarrollo y el bienestar de su población, siendo necesario e indispensable el conocimiento, la conceptualización y la práctica del saber de los gerentes y jefes de área.

La gestión administrativa del estado dentro del Gobierno Regional de Huancavelica no capacita en temas de gestión pública, en tema de valores a los jefes y gerentes de las distintas áreas; todo ello ocasiona que el gerente del gobierno regional de Huancavelica tenga falta de compromiso hacia la entidad, asimismo al desconocer políticas públicas del estado es ineficiente de fijar metas dentro de su institución, generando así un ambiente inadecuado para el logro de las metas.

Los gerentes del Gobierno Regional de Huancavelica deben recibir la capacitación adecuada sobre temas de Gestión Pública para la construcción de

sociedades más justas equitativas y armoniosas porque el rol del estado es el control de recursos y la correcta utilización de ello.

Asimismo se requiere que los gerentes del Gobierno Regional de Huancavelica realicen una planificación responsable, justa y democrática que vele siempre por el mejoramiento paulatino y reglas de vida más justas para todos, construir mejores alternativas de desarrollo en base a sus particularidades de sus zonas es lo que debe resaltar en toda organización.

1.2. Formulación de Problema

1.2.1. Problema general.

¿Cómo se relacionan los roles gerenciales y la efectividad de organizacional del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica al año 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿Cuál es la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión metas y objetivos del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica?
- b. ¿Cuál es la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión recursos del sistema del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica?
- c. ¿Cuál es la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión procesos internos del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

1.3.2. Objetivos específicos

- a. Conocer la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión metas y objetivos del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.
- b. Conocer la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión recursos del sistema del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.
- c. Conocer la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión procesos internos del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

1.4. Justificación

La realización del presente estudio sobre roles gerenciales en el gobierno regional de Huancavelica, se justifica porque existe la necesidad de solucionar problemas de la baja efectividad organizacional que tiene el personal administrativo de la entidad mencionada, debido a que en el tiempo se ha observado una apatía, descontento y efectividad en los diferentes problemas que enfrenta el Gobierno Regional de Huancavelica.

Los gobiernos regionales son entidades que promueven la adecuada prestación de servicios públicos y el desarrollo integral de su competencia, lo cual depende de un provechoso rol gerencial que cumplen sus funcionarios y de una efectividad organizacional de sus servidores ya sea estos contratados o nombrados. Se presentara un guía que ayude a los gestores mejorar sus habilidades de liderazgo, comunicación, toma de decisiones y resolución de conflictos a través de distintas actividades, con el fin de manifestar que cuando las habilidades son puestas en práctica, se obtenga como resultado un crecimiento continuo y mejora de la productividad del personal administrativo.

1.5. Limitaciones

Carencia de fuentes bibliográficas de nivel internacional de la segunda variable (efectividad organizacional).

Falta de predisposición de los servidores públicos al momento de realizar la aplicación del instrumento de recolección de datos, debido a que desconocen la importancia y el valor del tema.

Falta de tiempo de los servidores públicos para brindarnos información por sus ocupaciones laborales.



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1.A Nivel Internacional

Arroyo. (2015) en su tesis “El Empowerment a manera de herramienta gerencial como propuesta para mejorar la Estructura Organizacional del Área Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del Cantón Pillaro”, Ecuador. Para obtener el título profesional de Ingeniera de Empresas. La investigación fue cuantitativa. El autor tuvo como objetivo general determinar si el Empowerment como herramienta gerencial incide en la Estructura Organizacional del Área Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy del cantón Pillaro. Como primera conclusión consideran los empleados ya mencionan que la innovación es importante en la cooperativa en las técnicas de control de operaciones, además afirman que la empresa tiene confianza en sus trabajadores permitiéndoles tener responsabilidades y la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos que aporte a la Cooperativa PAKARYMUY ya que estos pueden ayudar a toma de decisiones en sus labores. Como tercera conclusión la técnica de control para la toma de decisiones se trata de utilizar las herramientas adecuadas para definir los problemas analizarlos y saberlos tratar a tiempo ya que en la Cooperativa

al solucionar un problema. Como cuarta conclusión los colaboradores saben de lo que se trata Empowerment la responsabilidad que es la delegación de autoridad que la Cooperativa brindaría al aplicar en Empowerment en la Organización.

Palomino (2015), en su trabajo de investigación titulado: Rol gerencial y su influencia en la calidad de atención de los usuarios del Hospital Metropolitano de La Libertad. El enfoque utilizado en este estudio fue el cuantitativo, en razón del cual los datos son presentados en tablas y figuras estadísticas. El diseño de investigación asumido para la realización del estudio es el descriptivo correlacional, mientras que la muestra considerada para el recojo de información fue de 80 usuarios externos. El recojo de información demandó el uso de encuestas, mientras que el registro de los datos se realizó a través de un cuestionario. Los resultados afirman que, el rol gerencial asumido por la dirección del nosocomio tomado como área de estudio influye significativamente en la calidad de atención, reflejada en la percepción favorable del usuario atendido y la satisfacción que demuestran al referirse a la forma y manera de cómo fue asistido por el profesional de la salud que labora en el hospital tomado como área de estudio.

Pelekais (2013), realizó la siguiente tesis para optar el grado de Magister: Competencias gerenciales y gestión del conocimiento a través de las redes de información en las organizaciones universitarias. Universidad Rafael Bellosó Chacín, Venezuela. El objetivo presente estudio fue establecer la relación entre competencias gerenciales y gestión del conocimiento a través de las redes de información en las organizaciones universitarias. La investigación de tipo descriptiva, correlacional, de campo, no experimental, transeccional. La población tres universidades privadas ubicadas en el Municipio Maracaibo, Venezuela. Las unidades informantes autoridades de estas casas de estudio, que en su total suman 12 personas; se aplicó un censo poblacional. Fue diseñado un cuestionario de 98 ítems. El cálculo de la correlación indicó una categoría positiva fuerte, lo cual indica que las competencias gerenciales son

determinantes en la gestión del conocimiento, debido a que las metacompetencias; betacompetencias; competencias operativas; interpersonales y directivas, son claves fundamentales para una gestión efectiva del conocimiento, en las organizaciones en estudio. De igual forma, queda establecido que en el contexto relacional de la triada universidad- sector productivo-comunidad, la gestión del conocimiento constituye uno de los elementos primordiales para alcanzar el desarrollo humano y social a través de la transferencia de los saberes, lo cual alcanza su viabilidad con las redes de información.

Bojórquez (2015) en el artículo: Las funciones gerenciales y los roles gerenciales en la competitividad de las pymes manufactureras. Caso Sinaloa, referido a la memoria del IX Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad , publicada en la revista de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad, cuyo objetivo fue identificar y medir estadísticamente el grado en que las actividades de los gerentes de las pymes se relacionan con las funciones gerenciales, con los roles gerenciales y la competitividad, para lo cual desarrolló un trabajo descriptivo, aplicándose las siguientes técnicas: entrevista telefónica, entrevista personal, cuestionario, observación estructurada a una muestra de 51 pymes . Llegaron a las siguientes conclusiones: i) en las gerencias estudiadas se aplican mayormente los roles gerenciales que las funciones gerenciales, lo cual permite inferir que los gerentes practican una administración reactiva antes de una administración proactiva; ii) La función planificación se asocia hasta con nueve roles gerenciales, la función organización se relaciona con uno de los roles, la función integración se relaciona hasta con cinco roles y la función dirección se relaciona hasta con cuatro roles y la función control se relaciona hasta con tres roles gerenciales.

2.1.2.A Nivel Nacional

Núñez Rojas, N. Díaz Castillo, D. (2017), en la tesis: “perfil por las competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas”, se concluye:

El propósito de este estudio es la elaboración y valoración de un perfil por competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de educación básica en el contexto de la mejora continua de la educación sustentada en las normas internacionales y los modelos de calidad. Se utilizó el método de la encuesta para recoger las opiniones y valorizaciones de 340 profesionales, entre directivos y profesores que laboran en escuelas urbanas y rurales de tres regiones del norte del país. Las competencias gerenciales que deben tener los directivos de las instituciones educativas son 1) el manejo de dirección, necesaria para el emprendimiento de procesos de gestión escolar académicos y administrativos; 2) el liderazgo, como una actuación de compromiso, iniciativa, creatividad, visión de futuro y sólidos valores en el desempeño personal y profesional; y 3) la gestión del cambio, a través de actividades y proyectos innovadores para alcanzar las metas institucionales.

Marcillo, N. (2014). Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí. (Tesis para optar el grado académico de Doctor). Sección de Postgrado de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Entre las principales conclusiones plantea:

- El investigador claramente denota, que es posible proponer un modelo de gestión por competencia del talento humano, dada la información obtenida de los servidores públicos de los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí, mediante la aplicación de la encuesta y la percepción de los encuestados sobre los servidores públicos.

- Por otro lado, el diagnóstico efectuado al talento humano de las instituciones, se estableció que se le ha dado escasa atención y de manera tradicional, según los resultados de los encuestados, se ha dado poca importancia al talento humano, sin dejar de lado sus habilidades, destrezas, conocimientos, y como una estrategia es importante que exista la información de la normativa correspondiente a los servidores Públicos puesto que podrían dar un mejor aprovechamiento que contribuya a lograr los objetivos de la empresa, así mismo que los servidores conozcan los resultados de la evaluación del desempeño.
- El Investigador, establece que no existe un plan de mejora en función del desempeño de los servidores, lo que impide su desarrollo y crecimiento; y en cuanto al ambiente laboral de las instituciones los encuestados indican que es bueno. Asimismo, no se identifican métodos y técnicas apropiadas de evaluación del desempeño que potencialicen y fortalezcan el sistema de recursos humanos a fin de que el personal se motive y se comprometa con la filosofía de la Institución. Finalmente, las competencias laborales son una herramienta que permite mejorar la gestión del talento humano en las instituciones, ubicando a los servidores en los puestos correspondientes de acuerdo a su perfil, lo que no se cumple en las Gobiernos Autónomos Descentralizados del Sur de Manabí debido a la falta e implementación de un sistema de información.

2.1.3.A Nivel Local

Lliuyacc H. & Velarde M. (2016), en su tesis “Gestión del Talento Humano y el Clima Organizacional del Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Angaráes - 2014”, investigación presentada para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, en la Universidad Nacional de Huancavelica de la ciudad de Huancavelica, República del Perú, llegando a las siguientes conclusiones: □ En referencia al objetivo general: Determinar la relación de la Gestión del

Talento Humano y la Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Huancavelica – 2014. Se concluye que si existe relación entre las variables de estudio en niveles bajos; el cual se demuestra con la prueba Rho de Spearman ($\text{Sig. Bilateral} = 0,013 < 0,05$; $\text{Rho} = ,283^{**}$).

Clemente Espinoza, I. (2014); en la tesis: “el desempeño laboral y la eficiencia de gestión del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Anchonga, provincia de Angaraes, región Huancavelica – periodo 2013, se concluye”:

La investigación tuvo un objetivo determinar la relación de la satisfacción laboral y la eficiencia de gestión del personal administrativo en la municipalidad distrital de anchonga, para lo cual se aplicó un cuestionario estructurado para conocer y evaluar la relación de las variables en estudio, en la cual se pudo determinar una relación de la variables en estudio, en la cual se pudo determinar una relación positiva y muy significativa respecto al desempeño laboral y la eficiencia de gestión en esta municipalidad distrital, tomando como muestra la totalidad de la población por ser de fácil acceso para el investigador.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Roles Gerenciales

Según el enfoque inspirado por Fayol, menciona que, “la poca precisión que los gerentes realmente hacen. Sugiere que el gerente planifica de manera reflexiva y sistemática, que un gerente eficiente no se ocupa de actividades cotidianas, que sus decisiones se apoyan en un sistema formal de información y que habitualmente actúa basándose en métodos, técnicas y procedimientos científicos” (Fayol, 1916).

Para Henry Mintzberg, ese enfoque no era muy cierto ni muy útil. Este autor hizo evidente que los gerentes trabajan sin tregua, en actividades breves, discontinuamente, orientadas a la acción y en forma poco reflexiva. Realizan, además, actividades rutinarias, buscan información

por medios no formales y muy frecuentemente, apelan juicio o a su intuición en la forma de decisiones.

“Un gerente, de cualquier nivel, ejerce una autoridad formal. Ocupada por lo tanto un status o posición social desde donde debe interactuar con otras personas. De tales interrelaciones surge un flujo de información que permite la toma de decisiones en la organización o unidad que dirige” (Mintzberg, sf).

Así, Mintzberg, estableció diez roles que todo gerente desempeña diariamente.

1. “Rol interpersonal. Se encuentra asociados con la interacción del gerente con otros miembros de la organización: superiores, subordinados, iguales y personas externas a la organización.
 - a) Figura simbólica. Como cabeza de la organización o la unidad, la representa formal y simbólicamente tanto interna como externamente.
 - b) Líder. Como responsable del trabajo de las personas que integran su organización o su unidad, el gerente tiene autoridad para contratar, adiestrar, motivar y retroalimentar a los trabajadores, además de conciliar las necesidades de sus subordinados con las de la organización.
 - c) Enlace. Como representante de la organización o unidad, el gerente establece contactos al margen de la cadena formal de mando. Tales interacciones le brindan la posibilidad de obtener información útil para la toma de decisiones” (Mintzberg, sf).
2. “Rol informativo. Se encuentran relacionados con la recepción, procesamiento y transmisión de información. La posición del gerente en la jerarquía organizacional le permite tener una red de contactos (externos e internos) que le da acceso a la información a la que, por lo general, no acceden los otros integrantes de su equipo.
 - a) “Monitor, capta y recibe información mediante contactos y canales de comunicación establecidos” (Mintzberg, sf).

Recoge información tanto interna como externa, gracias a la red de contactos personales. Una buena parte de esa información le llega de manera verbal e informal a través de un examen del medio para descubrir información, cambios, oportunidades y problemas que puedan afectar la unidad o la organización” (Mintzberg, sf).

- b)** “Difusor. Implica suministrar información importante o privilegiada a los subordinados” (Mintzberg, sf).
- c)** “Porta voz. Envía información a personas ajenas a su organización o unidad. En otras palabras, transmite información desde su organización al entorno o desde su unidad a otras instancias de la organización” (Mintzberg, sf).

3. “Rol decisorio. Se encuentra vinculados con la forma de decisiones. El gerente utiliza la información disponible para fundamentar la escogencia de opciones entre diferentes alternativas.

- a)** Empresario. El propósito del rol del empresario es mejorar el rendimiento de la unidad u organización.
- b)** Solventador de problemas. Los directivos toman decisiones o emprenden acciones correctivas como respuesta a presiones que escapan a su control. En estos casos es conveniente tomar decisiones rápidas, motivo por el cual este rol adquiere prioridad sobre las otras.
- c)** Asignador de recursos. El gestor decide quién y que recursos conseguirá (dinero tiempo, personal o equipo). Siempre los solicitantes son mayores y los recursos son escasos, por ello es uno de los roles más críticos para la gestión.
- d)** Negociador. Atiende y negocia situaciones de competencia o conflicto, tanto internamente (en el seno de la organización o unidad que dirige) como con entes externos a su unidad organizativa.
- e)** Esta forma de ver el trabajo de los directivos es de mucha utilidad cuando se trata de determinar las habilidades que un gerente

potencial o en ejercicio debe desarrollar para garantizar eficiencia en su desempeño” (Mintzberg, sf).

Besanko, Dranove & Shanley (1996), replantea la discusión sobre el rol de los gerentes y afirman que estos provienen de las decisiones fundamentales que toman en las organizaciones y entre ellos se tienen:

- a)** Emprendedores: quienes identifican la mejor forma de usar los recursos para la creación de valor.
- b)** Organizaciones: que organizan e implementan las estrategias seleccionadas coordinando información y haciendo fluir los recursos en torno a la estrategia.
- c)** Contratantes: quienes logran los mejores acuerdos con los diversos grupos de interés, tanto internos como externos, reduciendo los costos de transacción y manteniendo la independencia del equipo de dirección
- d)** Negociaciones: los cuales usan el poder para movilizar recursos en las relaciones no contractuales que se plantean de forma asimétrica entre las partes involucradas.
- e)** Facilitadores: que construyen relaciones de cooperación y una identidad colectiva para el cumplimiento de los objetivos.
- f)** Competidores: quienes ajustan las actividades de la organización a los comportamientos de sus competidores con el fin de ganar ventaja competitiva.
- g)** Adaptadores: que cambian las estrategias en la medida que varían las condiciones del entorno, esta propuesta es interesante porque da mayores indicios de la complejidad de las posibles actividades y relaciones que los gerentes y equipos directivos deben lograr en sus organizaciones” (Besanko, Dranove & Shanley, 1996).

“Estos diversos roles, que no se expresan necesariamente de forma simultánea, sino que se dan en los diferentes ámbitos de las organizaciones y en diversos momentos del desarrollo de estas, implican cierta aproximación a la reciprocidad, relaciones de poder y expresión afectiva de los individuos” (Bronfenbrenner, 1987).

La reciprocidad y efectividad permiten incorporar las dimensiones ética y emocional de las personas como fuente de razonamiento humano (Calori, 1998), las acciones gerenciales también pueden estar dadas por sus principios éticos y por la forma en que sus emociones se expresan en términos de su auto percepción, su motivación y la forma en que se relacionan con los demás (Calori, 1998).

“En los modelos clásicos y moderno tan solo se forma en consideración la capacidad racional del ser humano, la cual es adecuada únicamente para cumplir el rol de organizador de los gerentes, lo que se expresa en las funciones de planear, organizar, dirigir y controlar para el logro de objetivos de eficiencia” (Hurstet,1989).

El asumir los otros roles propios de los gerentes, propuesto por Besanko, Dranove y Shannley (1996), hace necesario incorporar en el concepto de administración, y en los diversos modelos de análisis de las organizaciones, las capacidades de intuir y sentir como habilidades cognitivas complementarias al pensamiento en el proceso de toma de decisiones (Hurstet,1989).

Para que las organizaciones sean innovadoras, flexibles y aprendan de sus experiencias en los modelos de gestión, es necesario que den espacio a estas habilidades cognitivas, las cuales permiten incorporar en los modelos organizacionales las funciones humanas de imaginar nuevos escenarios, motivar para el cambio, aprender de las experiencias, lo que complementa la función de planeación y organización racional analítica contemplada en la mayoría de los modelos de gestión en la actualidad (Calori, 1998).

2.2.1.1.Las Funciones Gerenciales

Henry Fayol, determinó cinco funciones administrativas; “planeación, organización, dirección, coordinación y control. Con el correr de tiempo y el desarrollo del pensamiento gerencial, las citadas funciones han quedado reducidas a cuatro, la mayoría de los autores señalan las funciones de planeación (o planificación),

organización, dirección (o liderazgo, o motivación) y control” (Hersey, P. & Blanchard, K. H., 1982).

Kast y Rosenzweig, presentan seis funciones: fijación de objetivos, planeación, integración de recursos, organización, aplicación (implementación) y control. Revisemos las cuatro funciones típicas del que hacer gerencial.

- 1) **Planeación.** “Es el punto de partida del proceso administrativo, incluye el establecimiento de objetivos y metas y el diseño de estrategias para alcanzarlos. Los resultados de esta operación marcan el rumbo de las organizaciones, en esa dirección se encaminan los esfuerzos de sus miembros” (Fayol, sf).
- 2) **Organización.** “Esta función operacionaliza y da sentido práctico a los planes establecidos. Abarca la conversión de objetivos en actividades concretas, la asignación de actividades y recursos a personas y grupos, el establecimiento de mecanismos de coordinación y autoridad (arreglos estructurales) y la fijación de procedimientos para la toma de decisiones” (Fayol, sf).
- 3) **Dirección.** “Es la activación, orientación y mantenimiento del esfuerzo humano para dar cumplimiento a los planes. Influye la motivación de las personas para la realización de sus labores, la instauración de un liderazgo como guía, la coordinación de los esfuerzos individuales hacia el logro de objetivos comunes y el tratamiento de conflictos” (Fayol, sf).
- 4) **Control.** “La función de control busca asegurar que los resultados obtenidos en un determinado momento se ajusten a las exigencias de los planes. Incluye monitoreo de actividades, comparación de resultados con metas propuestas, corrección de desviaciones y retroalimentación para la redefinición de objetivos o estrategias, si fuera necesario” (Fayol, sf).

Estas funciones gerenciales, las más importantes, se presentan también en los diferentes niveles organizacionales o la jerarquía de

la estructura interna de una empresa. Los niveles son: Superior, Medio y Operativo.

1) Nivel superior. “Es conocido como la alta gerencia y es la responsable de administrar toda la empresa u organización. Establecen las políticas de las operaciones y dirige la interacción de la empresa con su entorno. Se requiere un conocimiento extenso de las funciones de gestión y habilidades. Deben ser conscientes de los factores externos, tales como el mercado. Sus decisiones se toman en base a un análisis directivo, conceptual o de comportamiento de procesos” (Fayol, sf).

2) Nivel medio. “Esta gerencia media incluye varios departamentos o áreas los mismos que dirigen al nivel bajo. La responsabilidad de esta gerencia media es dirigir las actividades que sirven para poner en práctica las políticas de la organización y equilibra la demanda del gerente y los trabajadores. Tiene conocimiento especializado de ciertas tareas de gestión. Son responsables de ejecutar las decisiones por la gerencia del nivel superior o alto nivel” (Fayol, sf).

3) Nivel operativo. “Son los responsables de los trabajos, cuyos responsables dirigen a los empleados de la producción de la planta fabril y de otras unidades. Aseguran que los planes y decisiones adoptadas por los dos anteriores niveles se llevan a cabo. Sus decisiones son normalmente de corto plazo. Tiene control directo sobre la fuerza de trabajo en la fábrica, a la oficina u otras áreas de trabajo y las responsabilidades de este grupo de trabajo son restringidas y más específicas” (Fayol, sf).

Del mismo modo, a manera de complementación a las funciones gerenciales, Fermminy Rubino, destacan por lo menos tres grupos de funciones que son esenciales para un efectivo trabajo gerencial.

1) “La creación de un grupo de trabajo armónico donde el todo sea más que la suma de sus partes. Una entidad productiva que rinda

más que la suma de los recursos incorporados a la misma” (Rubino, sf).

- 2) “Ser proactivo, es decir, armonizar en todas las decisiones y todos los actos, los requerimientos del futuro inmediato y a largo plazo” (Rubino, sf).
- 3) “Ejecutar seis tareas básicas: fijar objetivos; derivar metas en cada área de objetivos; organizar tareas, actividades y personas; motivar y comunicar, controlar y evaluar y desarrollar a la gente y a sí mismo” (Rubino, sf).

2.2.1.2.El trabajo gerencial

Chung & Megginson, señalan que hay dos maneras de analizar el trabajo gerencial, desde dos puntos de vista:

- 1° El normativo. “Especifica lo que se espera que haga el gerente y se ha vinculado a las clásicas funciones de la administración señaladas por Fayol en la década de los veinte a saber; planificación, organización, coordinación y control” (Chung & Megginson, 1981).
- 2° El descriptivo. “Desde este punto de vista el trabajo gerencial se centra en las actividades que un gerente ejecuta. La cuales se pueden resumir en cuatro categorías.
 - a) Personales. Permite distribuir su tiempo, desarrollar su propia carrera, manejar sus asuntos.
 - b) De interacción. Denominadas también directivas y se agrupan en Directivas (gerente, enlace, líder), informacionales (monitos, diseminador, portavoz) y decisionales (asignado de recursos, solucionador de problemas y conflictos, negociador, tomador de decisiones).
 - c) Actividades administrativas. Permite el procesamiento de papeles y documentos, la evaluación de políticas y

procedimientos y la preparación y administración del presupuesto.

- d) Técnicas. Consideran el uso de herramientas y la ejecución de habilidades técnicas para la solución de problemas” (Chung & Megginson, 1981).

2.2.1.3. Habilidades de un gerente

Para el cumplimiento eficiente de funciones o el desempeño exitoso de sus roles, el gerente necesita desarrollar determinadas habilidades.

Roberth Kats, en un trabajo que sigue siendo de obligatoria referencia, determino que los directivos deben desarrollar tres tipos de habilidades.

Autores como, García, Martin, Hersey, Blanchard, Terry y Franklin coinciden en señalar que se necesitan tres tipos de habilidades para desarrollar efectivamente el trabajo gerencial. Estas habilidades son:

- 1. Habilidad técnica.** “Esto implica la capacidad para acusar el reconocimiento técnico, los métodos, las técnicas y los medios necesarios para la ejecución de tareas específicas. Envuelve un conocimiento especializado, capacidad analítica en los problemas, facilidad para el uso de técnicas y herramientas en el área específica de trabajo. Se obtiene mediante educación formal o la experiencia personal” (Roberth Katz, 1974).
- 2. Habilidad Humana.** “Esto es la sensibilidad o capacidad del gerente para trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige. Es el conjunto de aptitudes necesarias para relacionarse con otras personas y trabajar en grupos hacia el logro de objetivos comunes. Incluye el autoconocimiento (conciencia de sus propias actitudes, posiciones y conceptos), la empatía y las habilidades para la comunicación” (Roberth Katz, 1974).

3. Habilidad conceptual. “Esta consiste en la capacidad para percibir a la organización como un todo (en términos de sistemas), reconocer sus elementos, las interrelaciones entre los mismos y como los cambios en alguna parte de la organización afectan o pueden afectar a los demás elementos. Es la capacidad para entender y para leer el entorno y para leer el entorno y para diseñar nuevos modelos de organización y conducción” (Roberth Katz, 1974).

Finalmente, Roberth Katz (1974), determino que la importancia relativa de estas habilidades varía según el nivel gerencial. En términos generales, la habilidad técnica es crucial en los niveles inferiores de mando (supervisores). Y pierde relevancia a medida que se asciende en la jerarquía organizacional. Con la habilidad conceptual sucede lo contrario. La habilidad humanística es esencial en todos los niveles, aunque parece tener mayor importancia en los niveles más bajos, donde es más frecuente la interacción entre gerentes y subordinados. Este planteamiento sugiere que, para la selección, colocación y capacitación de directivos, debe tenerse como referencia el nivel en el cual actuara, para determinar qué tipo de habilidad fundamental requiere.

2.2.1.4. La actitud gerencial.

“Las actitudes son indicadores razonablemente aceptables de las conductas ofrecen indicio de las intenciones conductuales o inclinaciones a actuar de cierta manera (positivas o negativas).

En otras palabras, una actitud favorable hacia un lugar de trabajo significa que generalmente se trata de una organización agradable y que gusta trabajar ahí, es decir, un estado de ánimo favorable o en las cosas relacionadas a él.

Una actitud desfavorable tiene aspectos negativos, desagrada el lugar por lo general se siente infelicidad en el trabajo, el estado de ánimo es de depresión, inexistente compañerismo en el trabajo y en

los gerentes. Brinda al participante la posibilidad de fortalecer las habilidades fundamentales de liderazgo y desarrollar las herramientas necesarias para plasmar un liderazgo realmente efectivo.

Asimismo, permite comprender la importancia de buscar nuevas posibilidades y oportunidades, de desarrollo rompiendo los esquemas establecidos. También permite poseer claridad en las metas a largo plazo, buscar una visión compartida por todos y mantener una actitud positiva frente al empowerment” (Puertas, 2002).

a) La actitud en las organizaciones:

“Desde la perspectiva organizacional, la necesidad de impulsar el desarrollo tiene que ver con las exigencias actuales de la sociedad y el acelerado avance de las tecnologías marcada por la fuerte influencias de los procesos globalizadores. En virtud de lo anterior, es necesario que el jefe, director, gerente o administrador de las municipalidades conozca y maneje funciones inherentes a su cargo al igual que cualquier gerencia de otra organización y a su vez una actitud positiva, de compromiso, experiencial, innovadora que contribuya eficazmente al cumplimiento de su función” (Puertas, 2002).

b) Cultura organizacional:

Son utilizados, para demostrar que el personal es tomado en cuenta, ya que es más productivo para la organizacional retribuir al empleado porque de esta manera rinde mucho más.

- **Ambiente favorable**

“La gente trabaja por diversas razones; lo que es importante para uno, quizás no tenga importancia para otro. La motivación es algo personal y los gerentes deben conocer a sus empleados individualmente para saber qué es lo que los motiva. Algunos trabajan para satisfacer sus necesidades básicas para sobrevivir; mientras que otros buscan

seguridad, otros más trabajan para satisfacer su propio ego o algo aún más profundo” (Puertas, 2002),

- **Comunicación organizacional**

“Todo proceso organizacional se rige hacia el futuro por una visión, todo proceso organizacional se desarrolla a través de la comunicación, por tanto, la comunicación y es determinante en la dirección y el futuro de la organización” (Puertas, 2002),

c) La satisfacción en el trabajo

“Para muchos autores, la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es decir, el trabajador mantiene una actitud positiva en la organización laboral para lograr esta.

Para otros, es una expresión de una necesidad que pueda o no ser satisfecha. La eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajo, reflejado en una actitud positiva frente a la organización. Existiendo insatisfacción en el trabajo, estaremos en presencia de un quiebre en las relaciones sindico – patronales” (Puertas, 2002),

d) Incentivos motivación del empleado

“Los investigadores han descrito dos tipos de motivación de acuerdo a la fuente del refuerzo para el trabajo: motivación extrínseca e intrínseca:

- **Motivación extrínseca:** en la motivación extrínseca, el empleado señala conductas de trabajo atribuibles a resultados derivados de fuentes diferentes del trabajo mismo (compañeros de trabajo, supervisor del empleado o la organización misma).
- **Motivación intrínseca:** En un estado de motivación intrínseca, el empleado muestra comportamientos de trabajo atribuibles a resultados propios del trabajo mismo” (Puertas, 2002),

“Esta actitud empobrecedora nos quita libertad interior y nos somete a las situaciones externas en que nos hallemos. Si estas son desconsoladoras, no sabremos como levantar el ánimo. Ello explica que en situaciones límite, como las propias de los campos de concentración, la única salvación posible sea mirar hacia lo alto, es decir, asumir el ideal de la unidad y consagrar la vida a realizarlo” (Puertas, 2002),

2.2.1.5. Virtudes para ser un buen gerente

a) Amabilidad

“Los gerentes exitosos tienen claro que, de la calidad de sus relaciones con los demás, depende el logro de los objetivos de la organización que dirigen. La amabilidad impulsa la colaboración y el trabajo en equipo y genera un clima organizacional más agradable. Ser amable significa ser agradable, cortés y respetuoso, pero además estar dispuesto a ayudar a los demás, ser solidario y mostrar empatía. La amabilidad no se debe confundir con debilidad o falta de asertividad, como dice el viejo y conocido refrán: lo cortés no quita lo valiente” (Rodríguez, 2017).

b) La autodisciplina

“Es la disciplina impuesta por la convicción propia del individuo, implica el control de la fuerza de voluntad a través de su propia motivación, requiere de la persona compromiso, paciencia, persistencia y saber manejar las emociones. El gerente con autodisciplina no renuncia a conseguir sus metas, convierte un objetivo en una necesidad personal y da todo para lograrlo independientemente de las circunstancias” (Rodríguez, 2017).

c) La autoestima

“Está relacionada con el concepto que tenemos de nosotros mismos y lo que consideramos que valemos. Para un gerente, la

autoestima es una cualidad muy valiosa ya que su capacidad de liderazgo y sus resultados están estrechamente relacionados con ella. Un gerente con buena autoestima es extrovertido, se relaciona positivamente con su gente y es capaz de sacar lo mejor de ellos, propicia un buen clima organizacional y es excelente motivador; no se despoja de la humildad y no confunde amor propio con despotismo y prepotencia. Una autoestima elevada genera un auto concepto positivo que lo motiva a fijarse grandes retos y a alcanzar las metas tanto personales como organizacionales” (Rodríguez, 2017).

d) Creatividad

“La creatividad es la capacidad de producir ideas y conceptos nuevos, es la capacidad de encontrar formas originales de solucionar una situación o de llegar a nuevas conclusiones. Es el cambio hacia la innovación el cambio e implica la observación de la realidad circundante a través de la cual se detectan las necesidades, falencia y alternativas. En un mundo tan competitivo, dinámico y cambiante, cada vez es más apremiante y necesario un gerente creativo, capaz de crear y fomentar la creación de ideas nuevas, que piense y reflexione sobre lo anticuado e ineficaz, y que encuentre nuevas formas de cambiar los elementos que conforman un caso específico, la creatividad le permite al gerente ser reflexivo y hacer un mejor análisis para la toma de decisiones. Le facilita la búsqueda de oportunidades, la redefinición de problemas y el hallazgo de ideas novedosas y mejores” (Rodríguez, 2017).

e) Determinación

“La determinación se define como la búsqueda incansable de una meta, para lo cual se necesita valor, firmeza, persistencia y coraje. Un gerente con determinación se compromete a terminar

lo que empieza, incluso si se presentan problemas y contratiempos; se enfoca en su propósito y no lo abandona ante el primer obstáculo. Los gerentes exitosos han desarrollado una determinación inquebrantable que los hace sentir capaces de lograr lo que se proponen, que les ha permitido estar separados para aprender, probar, cambiar y hacer lo necesario para conseguir sus objetivos; también para asumir la responsabilidad de los triunfos y fracasos. La determinación no debe confundirse con terquedad. La determinación es aprendizaje, participación, trabajo en equipo, lógica y progreso; mientras que la terquedad es una actitud irracional para no cambiar la opinión, es intransigencia, egoísmo, desobediencia y estancamiento” (Rodríguez, 2017).

f) Integridad

“La integridad es un valioso atributo que va más allá de la honradez, la lealtad y el acatamiento de códigos éticos, implica ser una persona de principios, de palabra y de conciencia; incorruptible, responsable, coherente y fiel a sí mismo.

Los gerentes que poseen esta calidad privilegian lo correcto y lo justo sobre su opuesto, aunque esto les signifique un alto costo personal o laboral; no cambia de acuerdo con las circunstancias y actúa con honor en la búsqueda de los resultados. La integridad es lo opuesto a la corrupción, por lo cual garantiza una relación con los clientes, proveedores y subordinados, marcada por la honestidad y la confianza mutua; y separada de las mentiras y de las trampas” (Rodríguez, 2017).

g) Optimismo

“El optimismo es una de las principales fuentes de automotivación y el complemento ideal para la virtud de la determinación.

Los gerentes optimistas entienden que la derrota es solo un contratiempo momentáneo, no se deprimen ante los problemas,

no se dan por vencidos fácilmente y se levantan de las caídas con aun más energía. La importancia de una gerencia optimista radica en que su positivismo es un estímulo motivacional que favorece a toda la empresa afectando directamente el clima organizacional, el crecimiento y la productividad.

El optimismo de la gerencia actúa como un contaminante que activa la energía, la moral y la creatividad de sus colaboradores” (Rodríguez, 2017).

h) Responsabilidad

“La responsabilidad es una de las virtudes más importantes y necesaria en un gerente, porque, a través de él, demuestra compromiso por sus actos y responde por sus decisiones y por las consecuencias que estas pueden generar sobre la empresa o sus integrantes. un gerente responsable rinde cuentas de manera honesta, valiente y humilde, y jamás busca excusa para justificar los resultados, ni culpa a quienes dependen de él” (Rodríguez, 2017).

2.2.1.6. Habilidades necesarias en un gerente moderno

a) Proactividad

“La proactividad tiene que ver con la capacidad de anticiparse a los cambios y obtener beneficios a partir de ellos. Un gerente proactivo tiene la capacidad de anticiparse a los retos que presenta el entorno, toma la iniciativa y se esfuerza una ventaja competitiva. El directivo proactivo no espera a que sean las circunstancias o los factores externos quienes resuelvan sus problemas o le propicien un entorno favorable para el cambio, sino que el mismo toma la iniciativa, actúa, recorre y hace su propio camino, opta en cada momento por la mejor alternativa existente y sume la responsabilidad de los resultados”(Urcola, 2010).

b) Estrategia

“El gerente operativo está representado por el gerente tradicional, esta percibe su ámbito de acción dentro de las paredes de la empresa, es el gerente auto desconfiado, practica la costumbre como norma de acción, se limita a controlar, no es innovador, por el contrario, le teme a la innovación, se aferra a actuar guiado por la costumbre y basa todas sus acciones en la experiencia pasada, en general no corre ningún riesgo. Este tipo de gerente considera a la empresa como un mundo aislado, por lo tanto, no ve más allá de su corto rango de actividad y responsabilidad, su iniciativa es limitada. El gerente operativo carece definitivamente de pensamiento empresarial estratégico, y se circunscribe a actuar como en el pasado y a acatar instrucciones de los órganos superiores” (Esterling, 2000).

“El gerente estratégico no tiene límites, al igual que el pensamiento, de hecho, su gestión la basa en el pensamiento empresarial estratégico. Constantemente está pensando, lleva a la empresa sobre sus hombros con suma inteligencia, observa el entorno, conoce lo interno y promueve siempre la corrección de las debilidades de la organización, se proyecta al futuro y visualiza las necesidades de adaptación que aseguren el éxito y la supervivencia de la empresa. Su visión amplia e inteligentemente razonada le permite ser totalmente abierto a la participación de sus colaboradores. El gerente estratégico no teme a la competencia, no padece de “competifobia”, tiene una gran autoestima y confianza, enfrenta las adversidades como verdaderos retos a su capacidad, inteligencia y conocimiento, pero sobre todo a su capacidad de pensamiento empresarial” (Esterling, 2000).

2.2.2.Efectividad organizacional

La eficiencia definida por Chiavenato (1994),”es la relación costos y beneficios, de modo que está enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera como las cosas deben hacerse o ejecutarse con el fin de que los recursos se utilicen de modo más racional posible” (p. 28).

Por otro lado, el ya precitado autor define la eficiencia como: “... la capacidad de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de productos...” (p. 29);

“... la eficiencia se refiere a cómo hacer óptimas las formas de rendimiento. Lo cual está determinado por la combinación de la eficiencia empresarial como sistema empresarial como sistema con el logro de condiciones ventajosas en la obtención de las entradas que necesita.” (p. 33), “la eficiencia busca el mejoramiento mediante soluciones técnicas y económicas, en cuanto la eficiencia busca que el rendimiento en la empresa sea máximo, a través de medios técnicos (eficiencia) y también por medios políticos (no económicos)”. (p. 33).

Considerando las citas anteriores se infiere que la eficiencia consiste en cómo se hacen las actividades dentro de la organización, el modo de ejecutarlas, mientras que la eficacia es para que se hacen las actividades, cuales resultados se persiguen y si los objetivos que se traza la organización han alcanzado. Para las organizaciones lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes altamente motivadores y restantes, participativos y con el personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, para lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevados.

La eficacia y la productividad constituyen factores de gran importancia, ambos factores están condicionados por otro factor muy importante, la motivación, esta es definida por Dessler (1993) como “... el deseo de una

persona de satisfacer ciertas necesidades” (p. 20). El hombre, como bien lo expresa Chiavenato (1994) es “... un animal social ... posee la tendencia a la vida en sociedad y a las participaciones multigrupales. Vienen en organizaciones y ambientes que son cada día más complejos y dinámicos” (p. 44) buscando lograr sus objetivos y satisfacer sus necesidades.

Muchos autores, han elaborado teorías relacionadas por la motivación del ser humano dentro de las organizaciones; en este capítulo se citarán a las más conocidas a fin de considerarlas para desarrollar el trabajo de investigación.

2.2.2.1. Factores que influyen en la eficiencia laboral

a) Satisfacción del trabajo:

“Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral; equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro” (Davis & Newton, 1991, p. 203)

b) Autoestima

“La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser conocido dentro del equipo de trabajo.

La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima

es un factor determinante significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante la situación conflictiva. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso” (Davis & Newton, 1991, p. 203)

c) Trabajo en equipo

“Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar la calidad.

Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo.

Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento de liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo” (Davis & Newton, 1991, p. 203)

d) Capacitador del trabajador

“Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible” (Drovett, 1992),

“Los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80 % de los casos. El objeto de esta es proporcionar

información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos. El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos” (Nash, 1989).

2.2.2.2. Comportamiento Humano en la Organización

La versatilidad humana es muy grande, cada persona es un fenómeno multidimensional, sujeto a las influencias de muchas variables. Las diferencias en cuanto a aptitudes son amplias y los patrones de comportamiento aprendidos son diversos.

“Las organizaciones no disponen de datos o medios para comprender la complejidad de sus miembros. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las personas constituye el elemento básico para estudiar las organizaciones y particularmente la gestión de los recursos humanos. Pero si las personas están constituidas por personas y estas necesitan organizarse para lograr sus objetivos, esta relación no siempre es fácil de alcanzar.

Las organizaciones son diferentes entre sí, o mismo sucede con las personas. Las diferencias individuales hacen que cada persona posea características propias de personalidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones, aptitudes, etc. Cada persona es un fenómeno multidimensional sujeto a influencias de muchas variables” (Chiavenato, 1994).

Por ello el estudio de tales comportamientos dentro de una organización es un reto nunca antes pensado, para aquellos que lideran las organizaciones, constituyéndose por ahora en una de las tareas más importantes.

El comportamiento organizacional es una disciplina novísima que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos, la organización y el ambiente en el comportamiento de las personas

dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la entidad.

Dado que dicho estudio se constituye en una de las tareas más importantes, hay algunas corrientes académicas que sostienen, que la organización debe buscar adaptarse a la gente, por cuanto el aspecto humano, es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización. Para conocer de cerca el comportamiento organizacional, previo al conocimiento del comportamiento grupal e individual de los trabajadores, se ocurre a los aportes de diversas disciplinas del comportamiento, tales como la psicología, antropología, sociología y las ciencias políticas.

El modelo que propone Robbin para el estudio del comportamiento organizacional, parte en la premisa que en toda organización existen tres niveles de análisis: nivel individual, nivel grupal y nivel organizacional. Los tres niveles son análogos, donde el siguiente nivel se constituye sobre el nivel anterior. Conforme se mueve del nivel individual al nivel organizacional, se avanza sistemáticamente en la comprensión del comportamiento de una organización. Las variables dependientes en la que coinciden la mayoría de los académicos son, los siguientes:

- **Productividad:** la organización será productiva cuando entienda que debe combinar la eficacia (logro de metas) con la eficiencia (que la eficacia vaya bajo la mano del bajo costo) al mismo tiempo.
- **Ausentismo:** toda organización debe mantenerse bajo el ausentismo, porque este factor modifica sustantivamente los costos. No cabe duda, que la empresa no podrá llegar a sus metas si la gente se ausenta frecuentemente.
- **Satisfacción en el trabajo:** significa que los empleados se sientan conformes y están convencidos de que es eso lo que ellos

merecen. Dicho de otra manera, la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo, es lo que él pensó recibir.

Las variables independientes que determinan el nivel de productividad, el ausentismo, la rotación y la satisfacción laboral son:

- **Variables del nivel individual:** son todas aquellas características que posee una persona, que la han acompañado desde su nacimiento. Las más obvias son las características personales o biográficas, como la edad, sexo, estado civil, estudios; las características de personalidad, conductas, valores y actitudes, y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la organización. Tales características influirán en su comportamiento dentro de la empresa.
- **Variables a nivel de grupo:** el comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras es muy distinto en relación de aquel que está sola.
- **Variables a nivel de sistemas de organización:** el comportamiento organizacional es más compleja que la simple suma de los comportamientos grupales o individuales. Los procesos de trabajo, las políticas y las prácticas que realice la organización tendrán un impacto que debe analizarse.

Después de tener claro cuáles son las variables que afectan a la organización, podemos decir que el comportamiento organizacional ayuda a los directivos en los siguientes aspectos:

- i) Ver el valor de la diversidad de la fuerza laboral a través del conocimiento cultural del individuo lo que le permitirá conocer como ajustar las políticas de la empresa.
- ii) Mejorar la calidad y productividad del trabajador, permitiendo desarrollar sistemas de aprendizajes adecuados con el objeto de lograr cambios positivos de la organización.

- iii) Servir de guía en la creación de un clima de trabajo saludable donde la ética y la moral vayan de la mano.

2.2.2.3. Teorías motivacionales

A. Teoría de Maslow

El autor de la presente teoría especifica cada una de las necesidades de la siguiente manera:

1. **Fisiológicas:** “son las esenciales para la sobrevivencia” (Maslow, sf)
2. **Seguridad:** “se refiere a las necesidades que consisten en estar libres de peligro y de vivir en un ambiente estable, no hostil” (Maslow, sf).
3. **Afiliación:** “Como seres sociales, las personas necesitan la compañía de otros semejantes” (Maslow, sf)
4. **Estima:** “incluyen el respeto a uno mismo y el valor propio ante los demás” (Maslow, sf).
5. **Actualización:** “son necesidades del más alto nivel, que se satisfacen mediante oportunidades para desarrollar talentos al máximo y tener logros personales” (Maslow, sf).

“Existen dos conceptos fundamentales en la teoría de Maslow, las necesidades superiores no se vuelven operativas sino hasta que se satisfacen las inferiores, una necesidad que ha sido cubierta deja de ser una fuerza motivadora” (Chiavenato, 1989).

B. Teoría de Mayo

Las principales conclusiones de los experimentos fueron las siguientes:

- a. “La vida industrial le ha restado significado al trabajo, por lo que los trabajadores se ven forzados a satisfacer sus necesidades humanas de otra forma, sobre todo mediante las relaciones humanas” (Mayo, 1946).

- b. “Los aspectos humanos desempeñan un papel muy importante en la motivación, las necesidades humanas influyen en el grupo de trabajo” (Mayo, 1946).
- c. “Los trabajadores no solo les interesa satisfacer sus necesidades económicas y buscar la comodidad material” (Mayo, 1946).
- d. “Los trabajadores responden a la influencia de sus colegas que a los intentos de la administración por controlarlos mediante incentivo materiales” (Mayo, 1946).
- e. “Los trabajadores tenderán a formar grupos con sus propias normas y estrategias diseñadas para oponerse a los objetivos que se ha propuesto la organización” (Mayo, 1946).

C. Teoría de los factores de Herzberg

La teoría de los factores se desarrolla a partir de los factores de Maslow, Herzberg (citado por Chiavenato, 1989) clasifico dos teorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los superiores.

“Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción, incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilo de supervisión” (Herzberg, 1959).

“La motivación y la satisfacción solo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considere su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales” (Herzberg, 1959).

Por lo tanto, los licenciados en administración tienen la responsabilidad de crear un clima motivador y hacer todo lo necesario a fin de enriquecer el trabajo.

Modelo de poder – afiliación – realización de McClelland

“Tres categorías básicas de las necesidades motivadoras: el poder, la afiliación y la realización a logro. Las personas se pueden agrupar en una de estas categorías según cuál de las necesidades sea la principal motivadora en su vida. Quienes se interesan ante todo en el poder buscan puesto de control e influencia, aquellos para los que la afiliación es lo más importante buscan las relaciones agradables y disfrutan al ayudar a otros. Los que buscan la realización quieren tener éxito, temen el fracaso, tienen una orientación hacia el logro de tareas y son autosuficientes. Estas necesidades no son mutuamente excluyentes. Los patrones motivadores se pueden modificar mediante programas de entrenamientos especiales” (McClelland, 1982).

D. Teoría “X” y Teoría “Y” de McGregor

“Dos tipos de personas sobre las suposiciones, teoría X y la teoría Y. En la primera, prevalece la creencia tradicional de que el hombre es perezoso por naturaleza, poco ambicioso y que trata de evadir la responsabilidad.

Es necesaria una supervisión constante, son la causa principal de que los trabajadores adopten posturas defensivas y se agrupen para dañar al sistema siempre que sea posible.

La teoría Y supone que el trabajo es una actividad humana natural, capaz de brindar placer y realización personal. Según la teoría Y, la tarea principal de un administrador consiste en crear un clima favorable para el crecimiento y el desarrollo de la autonomía, la seguridad en sí mismo y la actualización personal a través de la confianza y mediante la reducción de la

supervisión al mínimo. Esta segunda categoría se relaciona más con la dinámica del proceso motivador” Mc Gregor, sf).

E. Teoría de la Expectativa

“En este caso David Nadler y Edwar Lawler dieron cuatro hipótesis sobre la conducta en las organizaciones, en las cuales se basa en el enfoque de las expectativas:

- La conducta es determinada por una combinación de factores correspondientes a las personas y factores del ambiente.
- Las personas toman decisiones consientes sobre su conducta en la organización.
- Las personas tienen necesidades, deseos y metas.
- Las personas optan por una conducta cualquiera con base en sus expectativas que dicha conducta conducirá a un resultado deseado.

Estos son base del modelo de las personas. El cual consta de tres componentes:

1. Las expectativas del desempeño-resultado: las personas esperan ciertas consecuencias de sus conductas.
2. Valencia: el resultado de una conducta tiene una valencia o poder para motivar, concreta, que varía de una persona a otra.
3. Las expectativas del esfuerzo-desempeño: las expectativas de las personas en cuanto al logro de dificultad que entraña el buen desempeño afectarán las decisiones sobre su conducta. Estas eligen el grado de desempeño que les darán más posibilidades de obtener un resultado que sea valorado” (Nadler & Lawler, sf)

F. Teoría Homeostática de la Motivación

Este tipo de teorías explica las conductas que se originan por desequilibrios fisiológicos como pueden ser el hambre, la sed.

Pero también sirven para explicar las conductas que originadas en desequilibrios psicológicos o mentales producidos por emociones o por enfermedades mentales que también suponen la reducción de una tensión que reequilibran el organismo.

La homeostasis es un mecanismo orgánico y psicológico de control destinado a mantener el equilibrio dentro de las condiciones fisiológicas internas del organismo y de la psiquis. Consiste en un proceso regulador de una serie de elementos que han de mantenerse dentro de unos límites determinados, pues de lo contrario peligraría la vida del organismo.

Así conocemos que existe una serie de elementos y funciones que han de estar perfectamente regulados y cuyo desequilibrio sería de consecuencias fatales para la vida; por ejemplo, la temperatura, la tensión arterial, cantidad de glucosa o de urea en la sangre. Estas y otras funciones están reguladas y controladas por los mecanismos homeostáticos, y cada vez que surge una alteración en una de estos elementos y funciones. Entre los autores más representativos de esta corriente podemos señalar a Hull, a Freud y a Lewin entre otros.

G. Teoría Psicoanalítica de la motivación

Esta teoría está basada principalmente en los motivos inconscientes y sus derivaciones. Además, según la teoría psicoanalítica las tendencias primarias son el sexo y la agresión. El desenvolvimiento de la conducta sexual sigue un modelo evolutivo que supone diversas elecciones de objeto hasta que se logra un afecto sexual maduro. Las modernas interpretaciones psicoanalíticas encuentran un lugar más amplio para los procesos del ego que el que tenían antes.

El punto de partida de Freud, máximo representante y fundador del psicoanálisis, es claramente homeostático. La tarea básica del sistema nervioso es preservar al organismo de

una inundación estimular desequilibradora y a la vez facilitar la consecución del placer y la evitación del dolor.

2.3. Bases conceptuales

2.3.1. Roles Gerenciales

Se refiere al comportamiento que desarrolla el gerente al asumir sus labores, asimismo son aquellos que se espera que los gerentes asuman por la responsabilidad que tienen al dirigir la organización. Dichos roles fueron estudiados por Henry Mintzberg producto del análisis que hizo a los gerentes al observar el comportamiento de ellos en la organización (Robbins y Coulter, 2014).

La definición de roles, se orienta básicamente al campo del comportamiento de los gerentes, antes se concebía que el gerente tenía el control de todo, sin embargo a raíz del estudio de Mintzberg, se observó que el gerente para poder llevar a cabo sus funciones cumple diez roles, los cuales agrupó en tres grupos: roles interpersonales, roles informativos y roles decisorios.

2.3.2. Efectividad Organizacional

Para Cervera (2011c), la efectividad organizacional es hacer referencia un desempeño organizacional óptimo, con el cual satisfaga las demandas y exigencias de la sociedad donde desarrolla su actividad, resultando así que es la sociedad la misma que va a determinar el nivel de efectividad de la institución en el servicio que ofrece.

Según Serralde (2014) la efectividad organizacional es el nivel de satisfacción que empresa brinda a los usuarios frente a sus demandas, es decir, cuanto una empresa logra satisfacer con su actividad las exigencias de la sociedad en torno al servicio ofrecido, lo cual permite diferencias a una institución frente a otra por el nivel de efectividad.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis General

Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica al año 2018.

2.4.2. Hipótesis Específicas

- a. Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión metas y objetivos del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.
- b. Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión recursos del sistema del personal administrativos en el Gobierno Regional de Huancavelica.
- c. Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión procesos internos del personal administrativos en el Gobierno Regional de Huancavelica.

2.5. Definición de términos

Actitud Gerencial: “las actitudes son indicadores razonablemente aceptables de las conductas, ofrecen indicio de las intenciones conductuales o inclinaciones a actuar de cierta manera (positiva o negativa)” (Fernández, 2014)

Amabilidad: “la amabilidad impulsa la colaboración y el trabajo en equipo, y genera un clima organizacional más agradable. Ser amable significa ser agradable, cortés y respetuoso, pero además estar dispuesto a ayudar a los demás, ser solidario y mostrar empatía” (Fernández, 2014)

Creatividad: “es la capacidad de producir ideas y conceptos nuevos, es la capacidad de encontrar formas originales de solucionar una situación o de llegar a nuevas conclusiones. Es el camino hacia la innovación y el cambio implica la

observación de la realidad circundante a través de la cual se detectan las necesidades, falencias y alternativas” (Fernández, 2014)

Comunicación Organizacional: “todo proceso organizacional se rige hacia el futuro por una visión, todo proceso organizacional se desarrolla a través de la comunicación, por lo tanto, la comunicación y es determinante en la dirección y el futuro de la organización” (Fernández, 2014)

Capacitación: “es el proceso sistemático y/o adquisición de nuevos conocimientos, habilidades y aptitudes para una mejor calificación a un mejor ejercicio de las labores” (Fernández, 2014)

Cordialidad: “el sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmosfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales” (Fernández, 2014)

Eficiencia Organizacional: “la eficiencia busca el mejoramiento mediante soluciones técnicas y económicas, en cuanto la eficacia busca que el rendimiento de la empresa sea máximo, a través de medios técnicos y económicos (eficiencia) y también por medios políticos (no económicos)” (Fernández, 2014)

Estrategia: “líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización” (Fernández, 2014)

Integración de Personal: “consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación y capacitación” (Fernández, 2014)

Integridad: “es un valioso atributo que va más allá de la honradez, la lealtad y el acatamiento de códigos éticos, implica ser una persona de principios, de palabra y de conciencia, incorruptible, responsable, coherente y fiel a sí mismo” (Fernández, 2014)

Gestión: “en términos generales, por el término de gestión se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar” (Fernández, 2014)

Habilidad Conceptual: “esta consiste en la capacidad para percibir a la organización como un todo (en términos de sistemas), reconocer sus elementos, las interrelaciones entre los mismos, y como los cambios en alguna parte de la

organización afectan o pueden afectar a los demás elementos. Es la capacidad para entender y para leer el entorno y para diseñar nuevos modelos de organización y conducción” (Fernández, 2014)

Habilidad Humana: “esto es la sensibilidad o capacidad del gerente para trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige. Es el conjunto de aptitudes necesarias para relacionarse con otras personas y trabajar en grupos hacia el logro de objetivos comunes. Incluye el autoconocimiento (conciencia de sus propias actitudes, posiciones y conceptos), la empatía y las habilidades para la comunicación” (Fernández, 2014)

Habilidad Técnica: “esto implica la capacidad para usar el conocimiento técnico, los métodos, las técnicas y los medios necesarios para la ejecución de tareas específicas. Envuelve un conocimiento especializado, capacidad analítica en los problemas, facilidad para el uso de técnicas y herramientas en el área específica de trabajo. Se obtiene mediante educación formal o la experiencia personal” (Fernández, 2014)

Motivación: “son incentivos que se da a determinadas personas mediante el rendimiento laboral y estos pueden ser aumento, regalos y vacaciones. Aquellas que implica el deseo humano de trabajar, contribuir o cooperar” (Fernández, 2014)

Objetivos Claros: “para llevar a cabo de mejor forma los cuatro requisitos anteriores, es preciso poner bien en claro los objetivos a seguir” (Fernández, 2014)

Perspectiva: “significa comprender el punto de vista de los subordinados. Realizar preguntas para involucrarse con las personas, que revelan la realidad de los miembros de equipo. Mientras más preguntas hagan, más comprenderá lo que sucede en el interior de los individuos. No debe asumirse lo que ya se sabe, lo que piensan y sienten, pregúnteles” (Fernández, 2014)

Proactividad: “es la capacidad de anticiparse a los cambios y de obtener beneficios a partir de ello. Un gerente proactivo tiene la capacidad de anticiparse a los retos que presenta el entorno, toma la iniciativa y se esfuerza por obtener una ventaja competitiva” (Fernández, 2014)

Responsabilidad: “el sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo” (Fernández, 2014)

Rol Decisoria: “se encuentra vinculado con la toma de decisiones. El gerente utiliza la información disponible para fundamentar la escogencia de opciones entre diferentes alternativas” (Fernández, 2014)

Roles Gerenciales: “los roles gerenciales son categorías concretas del comportamiento de los gerentes que se agrupan en tres categorías principales: las relaciones interpersonales, la transferencia de información y la toma de decisiones” (Fernández, 2014)

Rol Informativo: “se encuentra relacionado con la recepción, procesamiento y transmisión de información. La posición del gerente en la jerarquía organizacional le permite tejer una red de contactos (externos e internos) que le da acceso a información a la que, por lo general, no acceden los otros integrantes de su equipo” (Fernández, 2014)

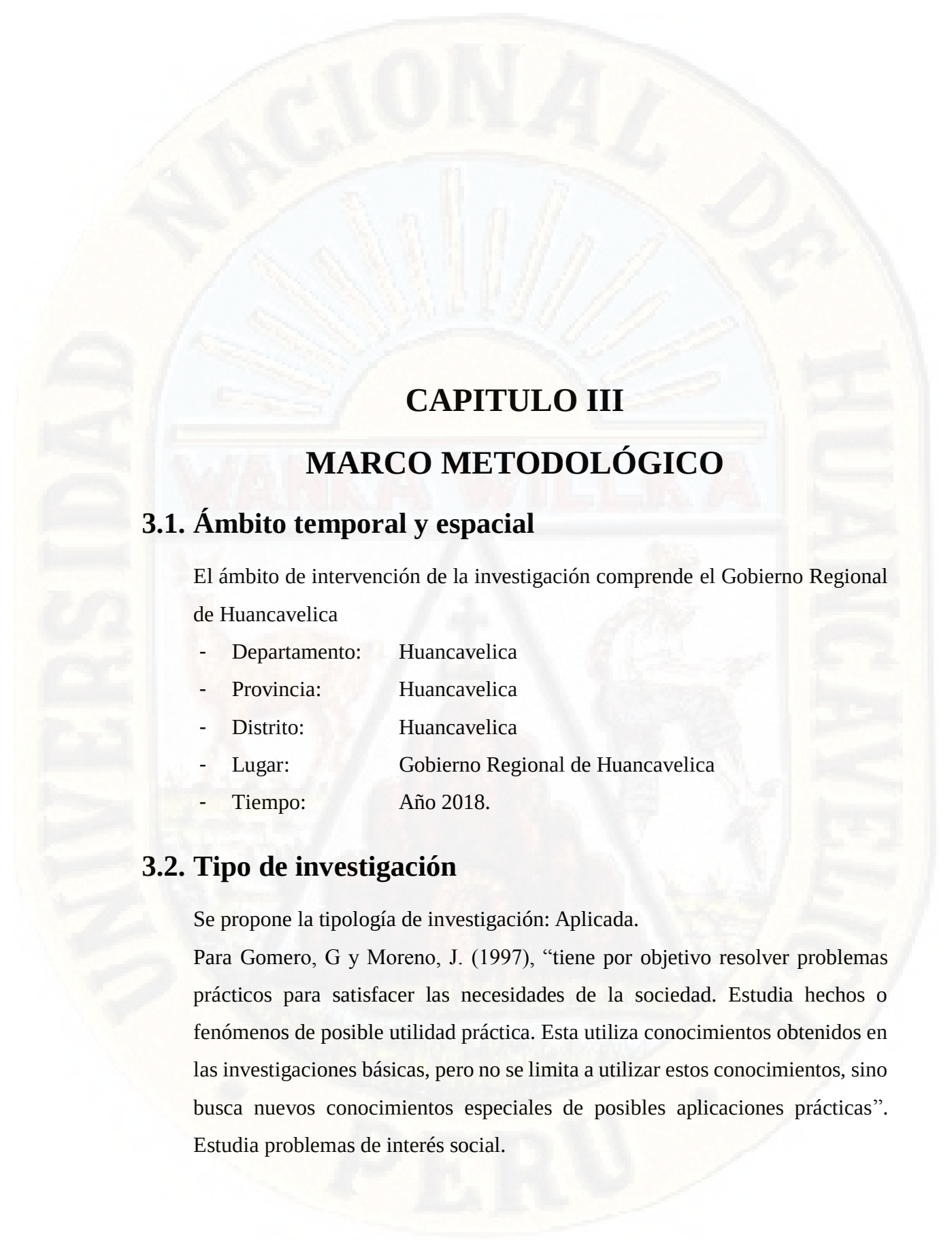
Rol Interpersonal: “se encuentra asociados con la interacción del gerente con otros miembros de la organización; superiores, subordinados, iguales y personas externas a la organización” (Fernández, 2014)

2.6. Variables

- Roles Gerenciales
- Efectividad Organizacional

2.7. Operacionalización de variables

Variables	Definición Operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala
Roles Gerenciales (1)	<i>Interpersonal: “Se encuentra asociados con la interacción del gerente con otros miembros de la organización: superiores, subordinados, iguales y personas externas a la organización” (Mintzberg, sf).</i> <i>Informativo: “Se encuentra relacionado con la recepción, procesamiento y transmisión de información. La posición del gerente en la jerarquía organizacional le permite tejer una red de contactos (externos e internos) que le da acceso a información a la que, por lo general, no acceden los otros integrantes de su equipo” (Mintzberg, sf).</i> <i>Decisorio: “Se encuentra vinculado con la toma de decisiones. El gerente utiliza información disponible para fundamentar la escogencia de opciones entre diferentes alternativas” (Mintzberg, sf).</i>	Rol Interpersonal	Figura simbólica Líder Enlace	Nunca
		Rol Informativo	Monitor Difusor Porta voz	Casi nunca
		Rol Decisorio	Empresario Solventador de problemas Asignador de recursos Negociador	A veces
Efectividad Organizacional (2)	<i>“La efectividad organizacional es la eficiencia con que una organización cumple con sus objetivos. Esto significa, una organización que produce el efecto deseado o que es productiva sin pérdidas. Es la habilidad de una organización para movilizar sus centros de poder para la acción de producción y adaptación” (Paul E. Mott., sf).</i>	Metas y Objetivos	Eficacia Eficiencia Optimización	Casi siempre
		Recursos del Sistema	Procesos Recursos Desempleo	Siempre
		Procesos Internos	Planificación organización Dirección Control	



CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Ámbito temporal y espacial

El ámbito de intervención de la investigación comprende el Gobierno Regional de Huancavelica

- Departamento: Huancavelica
- Provincia: Huancavelica
- Distrito: Huancavelica
- Lugar: Gobierno Regional de Huancavelica
- Tiempo: Año 2018.

3.2. Tipo de investigación

Se propone la tipología de investigación: Aplicada.

Para Gomero, G y Moreno, J. (1997), “tiene por objetivo resolver problemas prácticos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Estudia hechos o fenómenos de posible utilidad práctica. Esta utiliza conocimientos obtenidos en las investigaciones básicas, pero no se limita a utilizar estos conocimientos, sino busca nuevos conocimientos especiales de posibles aplicaciones prácticas”. Estudia problemas de interés social.

3.3. Nivel de investigación

El nivel de profundidad de la investigación: Descriptivo-Correlacional.

Según Hernández R. (2004), “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga”.

3.3.1. Método de investigación

3.3.1.1. Método General

Método Científico: Es un proceso destinado a explicar fenómenos, establecer relaciones entre los hechos y enunciar leyes que expliquen los fenómenos físicos del mundo y permitan obtener, con estos conocimientos, aplicaciones útiles al hombre.

3.3.1.2. Métodos Específicos

Para realizar la investigación se empleará los métodos inductivo, deductivo y correlacional.

Método Inductivo: Obtención de conocimientos de lo particular a lo general.

Estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.

Método Deductivo: Razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular. Permite partir de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular.

Método Correlacional: Estudió la relación entre dos o más variables de la investigación.

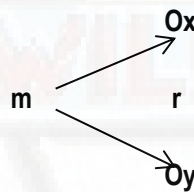
3.3.2. Diseño de investigación

El diseño que se tomará en cuenta en la investigación: diseño no experimental de corte transversal.

Sampieri R. (2004) Metodología de la Investigación; los diseños transaccionales correlacionales-causales; estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado.

Se trata de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos, ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean estas puramente correlacionales o relaciones causales.

En estos diseños los que se mide-analiza (enfoque cuantitativo) o evalúa analiza (enfoque cualitativo) es la asociación entre categorías, conceptos, objetos o variables en un tiempo determinado.



Dónde:

m: Muestra

O: Observación

X: Roles Gerenciales

Y: Efectividad Organizacional

r: Relación de Variables

3.4. Población, muestra y muestreo

3.4.1. Población

La población y muestra lo constituye el personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica, siendo un total de 334 trabajadores según Resolución Gerencial General Regional N° 241-2018/GOB.REG-HVCA/GGR.

3.4.2. Muestra

Se utilizo la siguiente fórmula para calcular la muestra:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

N = Total de la población

Z= 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (5%).

Al remplazar se obtiene 60 trabajadores.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas que se utilizan para recolectar la información son las siguientes:

Investigación Documental: Para tal efecto se elaboraron fichas de resumen con información relevante de libros especializados.

Encuesta: A fin de determinar cuantitativamente la relación existente entre las variables en estudio.

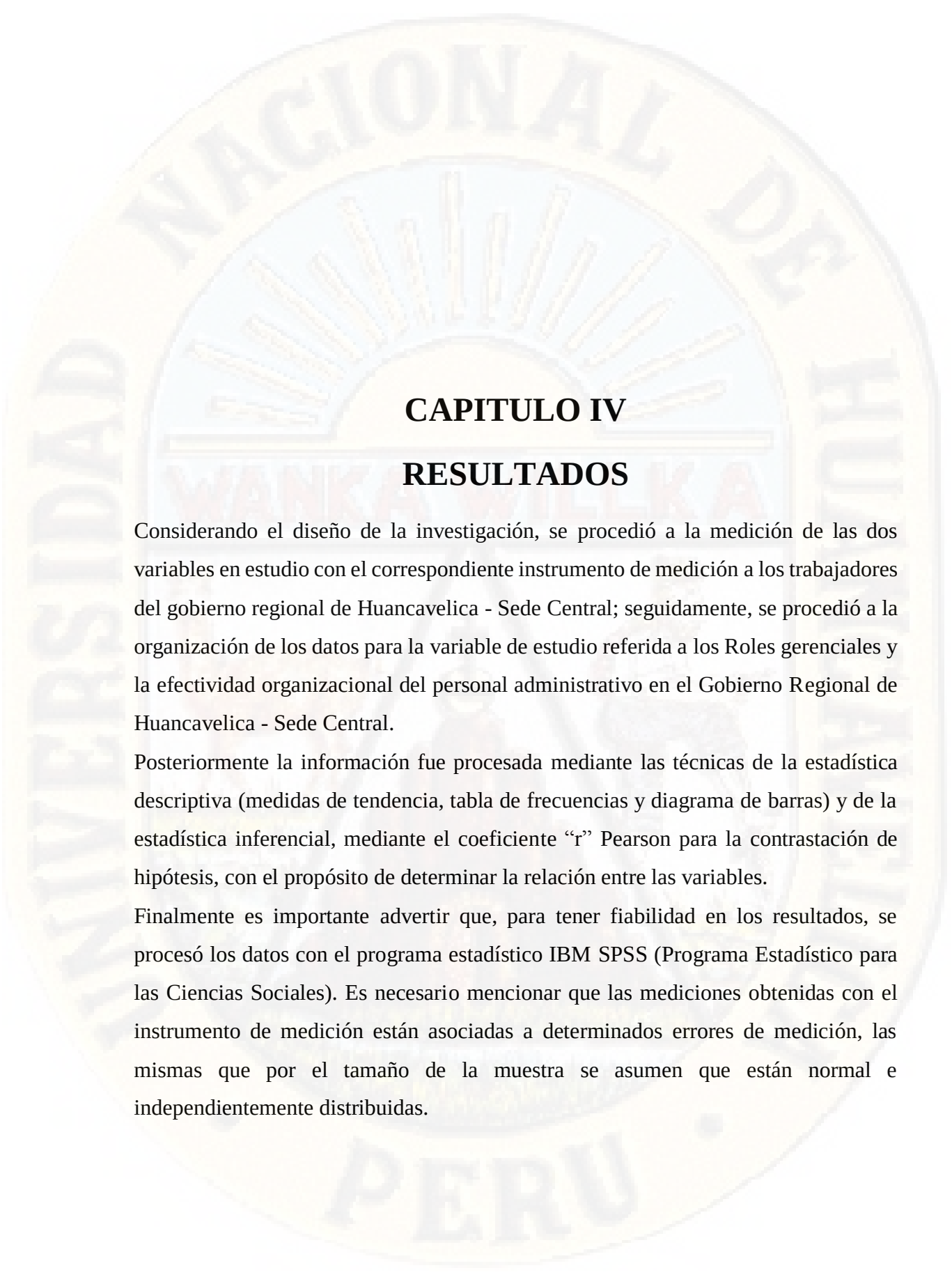
3.6. Técnicas y procesamiento de análisis de datos

Los datos se recolectarán a través de las fuentes primarias y fuentes secundarias.

Los datos obtenidos directamente serán mediante las encuestas al personal que labora en el Gobierno Regional.

Concluido el trabajo de campo, se procederá a construir una base de datos para luego realizar el análisis estadístico en el paquete SPSS versión 23.0 realizando lo siguiente:

- a. Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cualitativas.
- b. Construcción de tablas para cada variable según los encuestados.
- c. Elaboración de gráficos por cada variable de estudio para la presentación de resultados.
- d. Análisis inferencial mediante la estadística de correlación de variables “Y” de Pearson a fin de determinar la relación de variables.
- e. Se realizará a través del paquete estadístico SPS Ver. 23.0.



CAPITULO IV

RESULTADOS

Considerando el diseño de la investigación, se procedió a la medición de las dos variables en estudio con el correspondiente instrumento de medición a los trabajadores del gobierno regional de Huancavelica - Sede Central; seguidamente, se procedió a la organización de los datos para la variable de estudio referida a los Roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica - Sede Central.

Posteriormente la información fue procesada mediante las técnicas de la estadística descriptiva (medidas de tendencia, tabla de frecuencias y diagrama de barras) y de la estadística inferencial, mediante el coeficiente “r” Pearson para la contrastación de hipótesis, con el propósito de determinar la relación entre las variables.

Finalmente es importante advertir que, para tener fiabilidad en los resultados, se procesó los datos con el programa estadístico IBM SPSS (Programa Estadístico para las Ciencias Sociales). Es necesario mencionar que las mediciones obtenidas con el instrumento de medición están asociadas a determinados errores de medición, las mismas que por el tamaño de la muestra se asumen que están normal e independientemente distribuidas.

Gráfico N° 01: Diagrama de la relación lógica de las variables en estudio y sus dimensiones.



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N° 01 podemos observar la estructura lógica de las variables en estudio, del diagrama respectivo notamos que la variable referida a los Roles Gerenciales tiene tres dimensiones: Rol interpersonal; Rol informativo; y Rol decisorio; por lo cual procederemos a presentar los resultados de esta variable en su forma general y a nivel de sus dimensiones; asimismo observamos que la variable dependiente referida a la Efectividad Organizacional para de esta manera cumplir con los objetivos planteados en el trabajo de investigación.

Así pues, se presentará los resultados de la variable independiente en su forma general y a nivel de sus tres dimensiones, de igual manera para la segunda variable.

Finalmente se presentará los resultados de la relación entre ambas variables en su forma general y nivel de sus dimensiones.

4.1. Análisis de información

4.1.1. Resultados del cuestionario.

Tabla N° 01

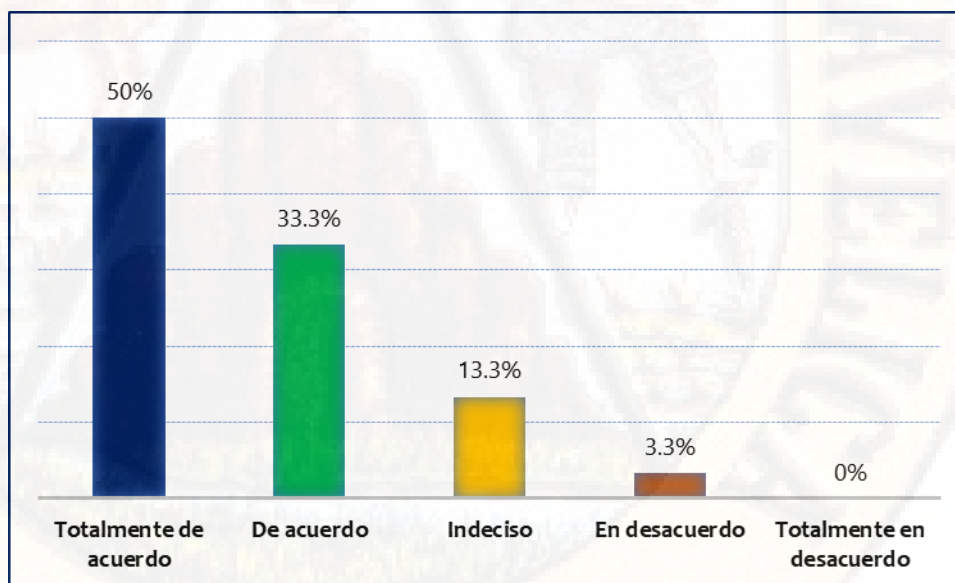
¿Se siente conforme con la asignación de tareas y responsabilidades dentro de la institución?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	30	50
De acuerdo	20	33.3
Indeciso	8	13.3
En desacuerdo	2	3.3
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 01

¿Se siente conforme con la asignación de tareas y responsabilidades dentro de la institución?



Fuente: Tabla N° 01.

Tabla N° 02

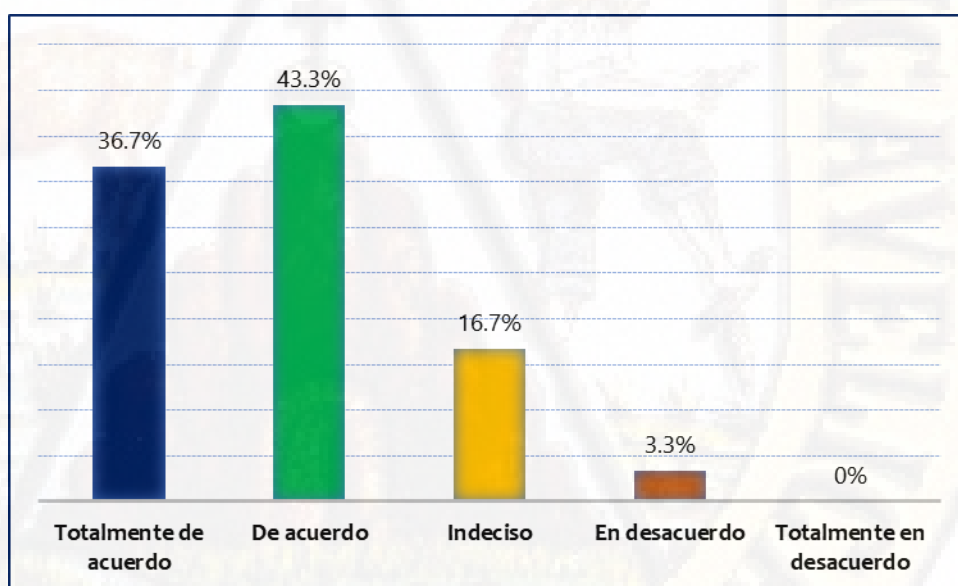
¿En su centro de labores es aceptado por los empleados y demás funcionarios de la institución?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	22	36.7
De acuerdo	26	43.3
Indeciso	10	16.7
En desacuerdo	2	3.3
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 02

¿En su centro de labores es aceptado por los empleados y demás funcionarios de la institución?



Fuente: Tabla N° 02.

Tabla N° 03

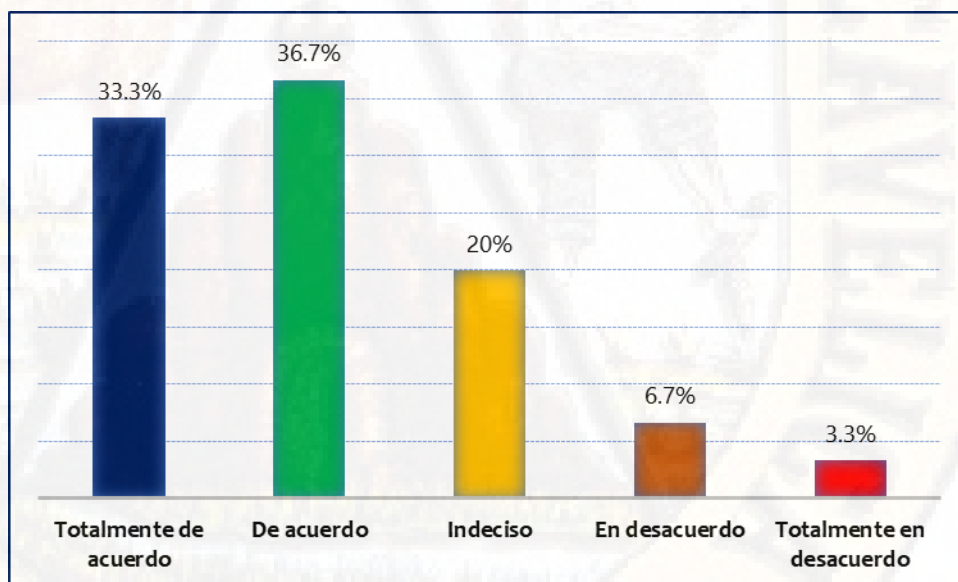
¿La descripción de los cargos y funciones del personal administrativo
nivel institucional están bien definidas?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	20	33.3
De acuerdo	22	36.7
Indeciso	12	20
En desacuerdo	4	6.7
Totalmente en desacuerdo	2	3.3
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 03

¿La descripción de los cargos y funciones del personal administrativo
nivel institucional están bien definidas?



Fuente: Tabla N° 03.

Tabla N° 04

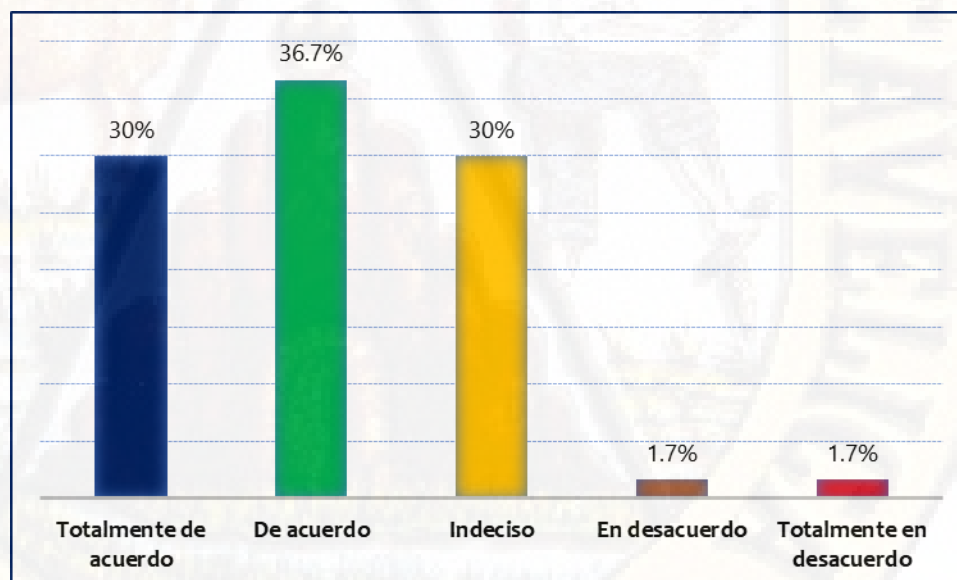
¿Se implementan políticas y procedimientos claros para la eficiencia
laboral del personal administrativo?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	18	30
De acuerdo	22	36.7
Indeciso	18	30
En desacuerdo	1	1.7
Totalmente en desacuerdo	1	1.7
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 04

¿Se implementan políticas y procedimientos claros para la eficiencia
laboral del personal administrativo?



Fuente: Tabla N° 04.

Tabla N° 05

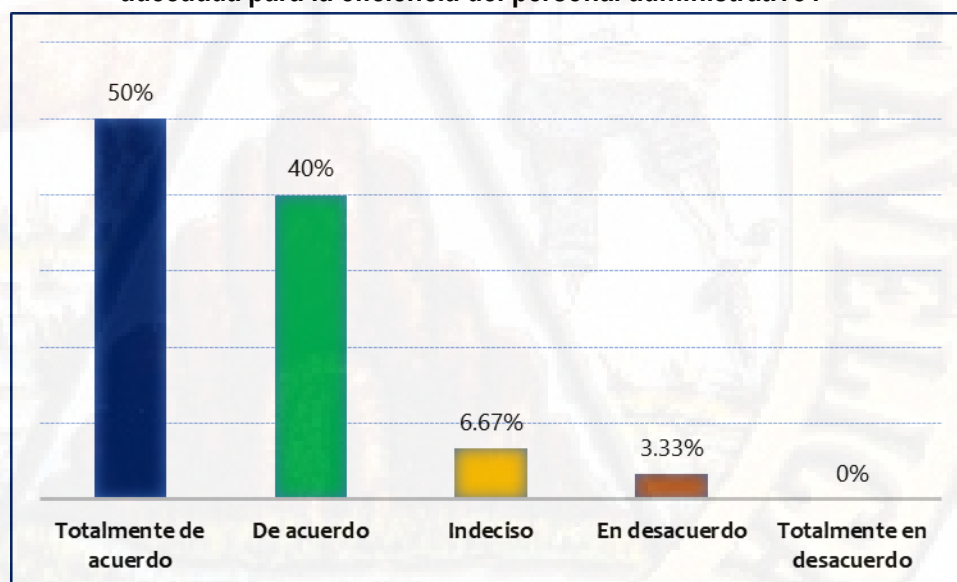
¿El diseño de la estructura organizacional institucional es la más adecuada para la eficiencia del personal administrativo?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	30	50
De acuerdo	24	40
Indeciso	4	6.67
En desacuerdo	2	3.33
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 05

¿El diseño de la estructura organizacional institucional es la más adecuada para la eficiencia del personal administrativo?



Fuente: Tabla N° 05.

Tabla N°06

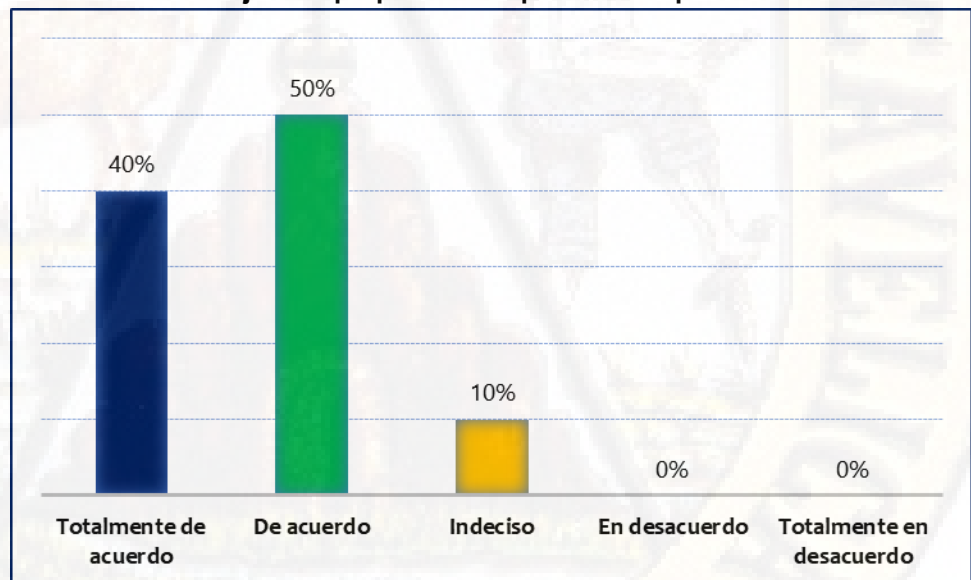
¿La estructura organizacional de la institución permite que las metas y objetivos propuestos se puedan cumplir?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	24	40
De acuerdo	30	50
Indeciso	6	10
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 06

¿La estructura organizacional de la institución permite que las metas y objetivos propuestos se puedan cumplir?



Fuente: Tabla N° 06.

Tabla N°07

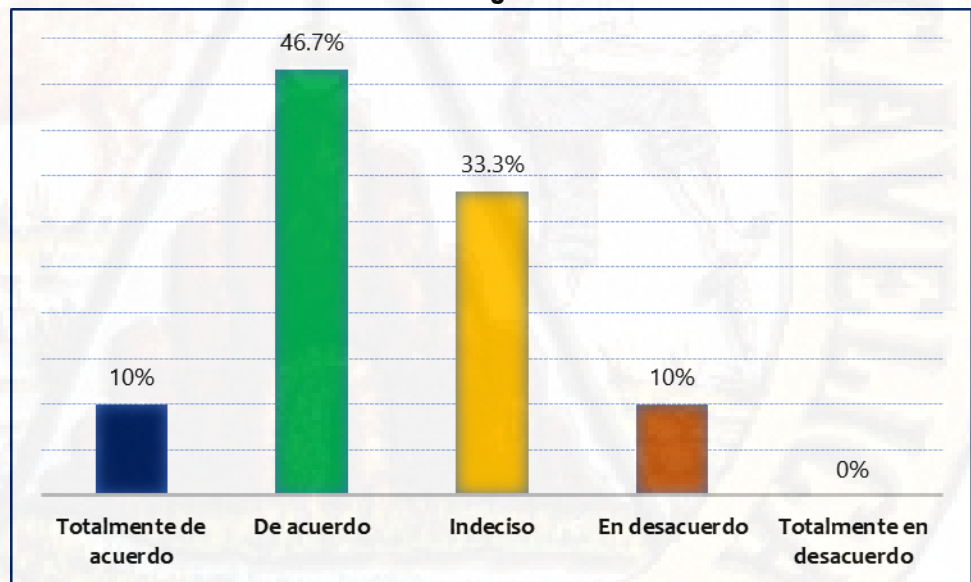
¿La acción de supervisión a nivel institucional se basa en algún tipo de liderazgo?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	6	10
De acuerdo	28	46.7
Indeciso	20	33.3
En desacuerdo	6	10
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 07

¿La acción de supervisión a nivel institucional se basa en algún tipo de liderazgo?



Fuente: Tabla N° 07.

Tabla N°08

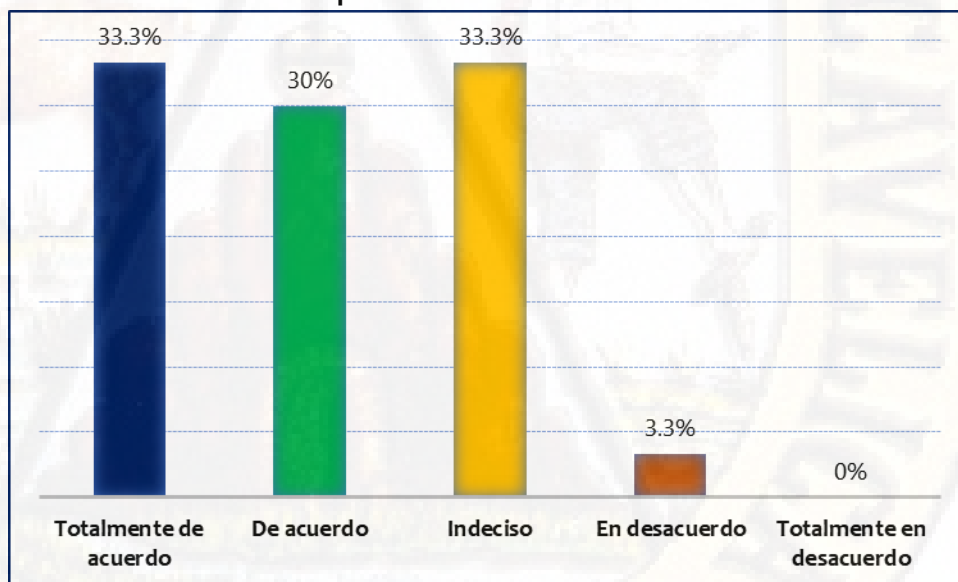
¿La visión, misión y los objetivos tienen énfasis en la eficiencia laboral del personal administrativo?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	20	33.3
De acuerdo	18	30
Indeciso	20	33.3
En desacuerdo	2	3.3
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 08

¿La visión, misión y los objetivos tienen énfasis en la eficiencia laboral del personal administrativo?



Fuente: Tabla N° 08.

Tabla N°09

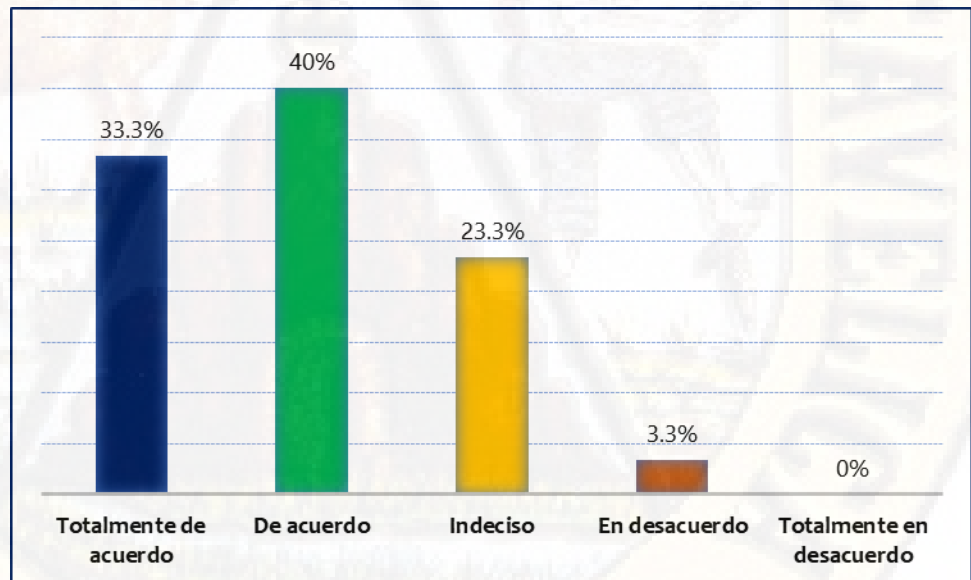
¿En la institución se tienen políticas de promoción y ascenso para recompensar el desempeño del personal administrativo?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	20	33.3
De acuerdo	24	40
Indeciso	14	23.3
En desacuerdo	2	3.3
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 09

¿En la institución se tienen políticas de promoción y ascenso para recompensar el desempeño del personal administrativo?



Fuente: Tabla N° 09.

Tabla N°10

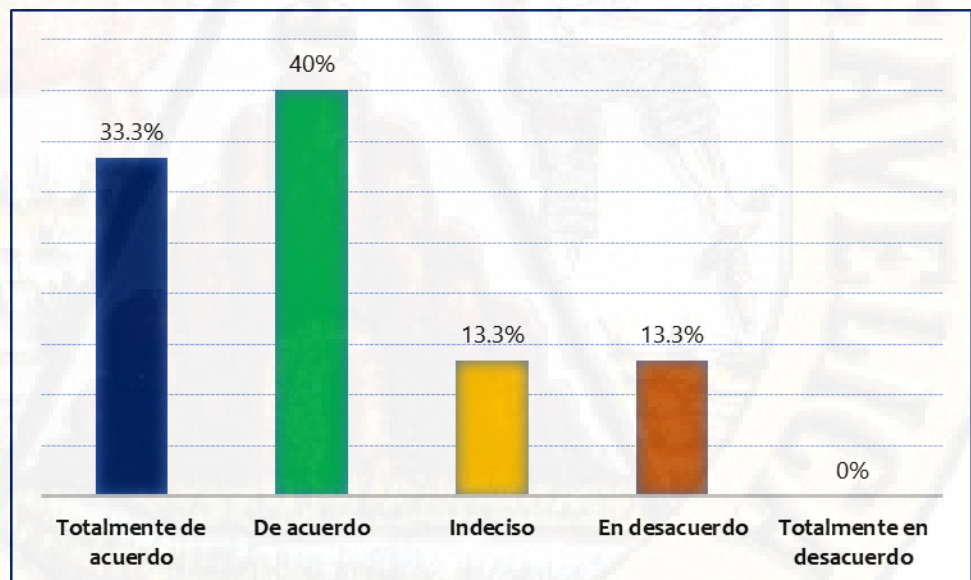
¿El gerente o director tiene un trato equitativo al personal sin distinción del puesto que ocupa?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	20	33.3
De acuerdo	24	40
Indeciso	8	13.3
En desacuerdo	8	13.3
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 10

¿El gerente o director tiene un trato equitativo al personal sin distinción del puesto que ocupa?



Fuente: Tabla N° 10.

Tabla N° 11

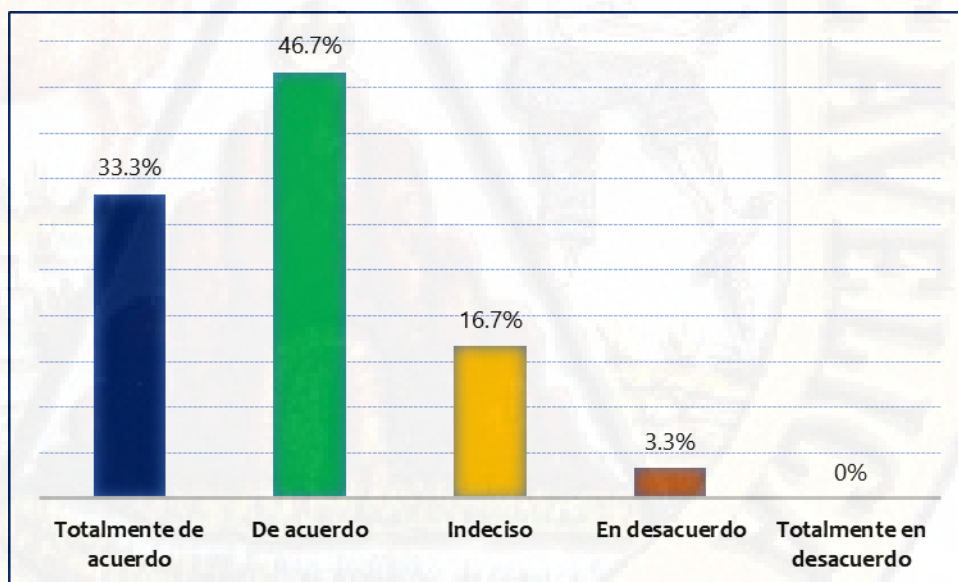
¿En la Institución se ha logrado que los actores reconozcan la visión y misión institucional?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	20	33.3
De acuerdo	28	46.7
Indeciso	10	16.7
En desacuerdo	2	3.3
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 11

¿En la Institución se ha logrado que los actores reconozcan la visión y misión institucional?



Fuente: Tabla N° 11.

Tabla N° 12

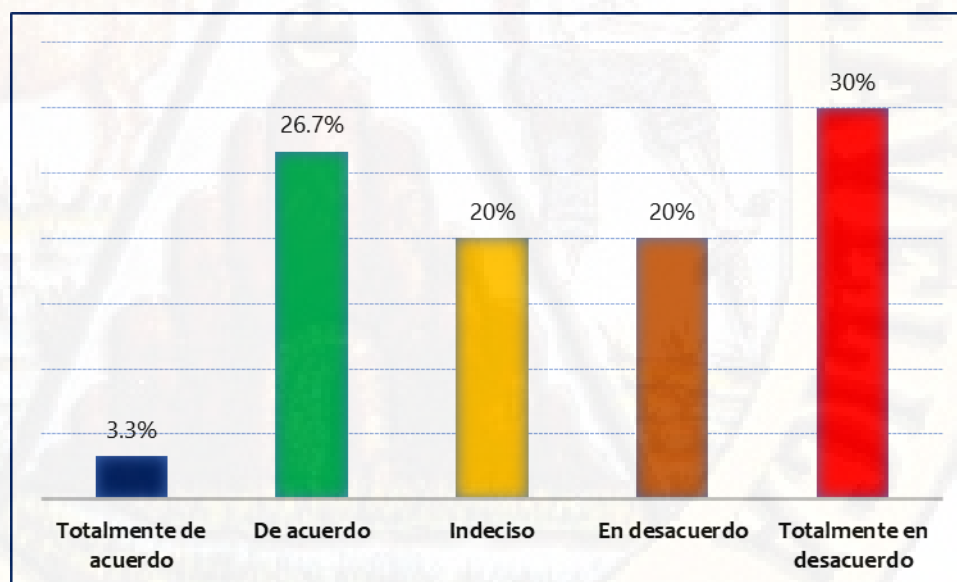
¿Se logra que la actuación de los actores sea acorde a los planteamientos de la visión y misión institucional?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	2	3.3
De acuerdo	16	26.7
Indeciso	12	20
En desacuerdo	12	20
Totalmente en desacuerdo	18	30
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 12

¿Se logra que la actuación de los actores sea acorde a los planteamientos de la visión y misión institucional?



Fuente: Tabla N° 12.

Tabla N° 13

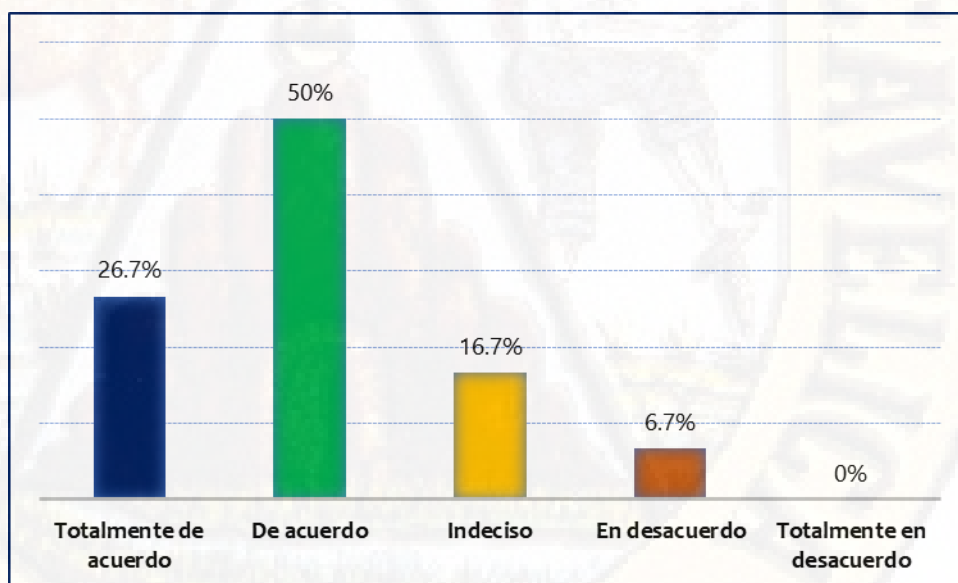
¿En la institución se logran los objetivos estratégicos de la gestión institucional?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	16	26.7
De acuerdo	30	50
Indeciso	10	16.7
En desacuerdo	4	6.7
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 13

¿En la institución se logran los objetivos estratégicos de la gestión institucional?



Fuente: Tabla N° 13.

Tabla N° 14

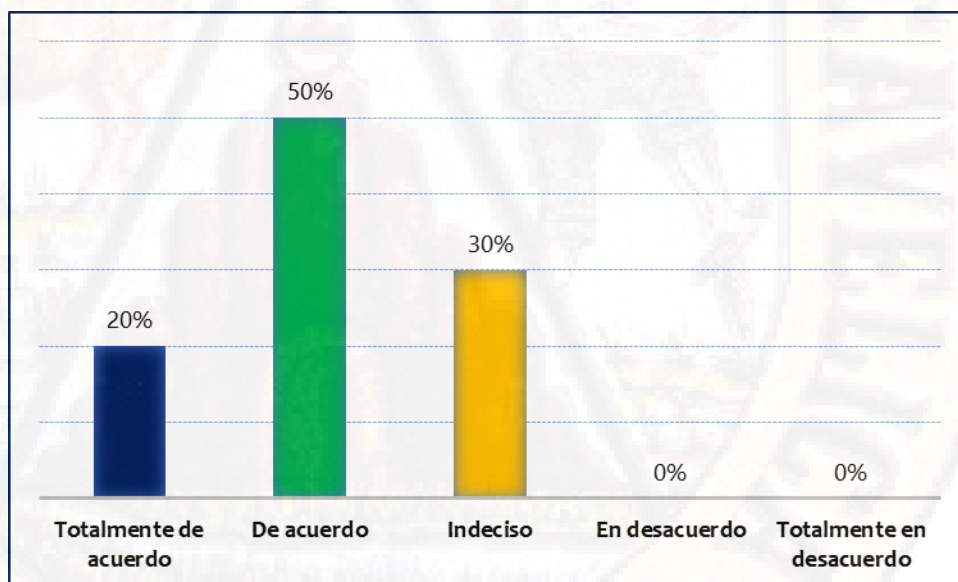
¿En la institución se promueve el desarrollo de capacidades en los
trabajadores?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	12	20
De acuerdo	30	50
Indeciso	18	30
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 14

¿En la institución se promueve el desarrollo de capacidades en los
trabajadores?



Fuente: Tabla N° 14.

Tabla N° 15

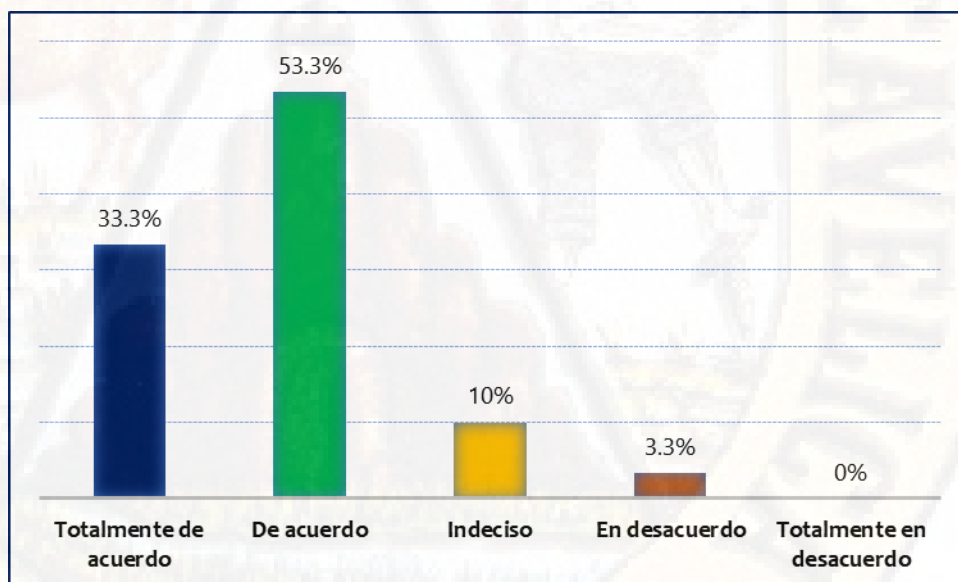
¿En la institución existe una sólida cultura organización que permite a los actores identificarse con la institución?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	20	33.3
De acuerdo	32	53.3
Indeciso	6	10
En desacuerdo	2	3.3
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 15

¿En la institución existe una sólida cultura organización que permite a los actores identificarse con la institución?



Fuente: Tabla N° 15.

Tabla N° 16

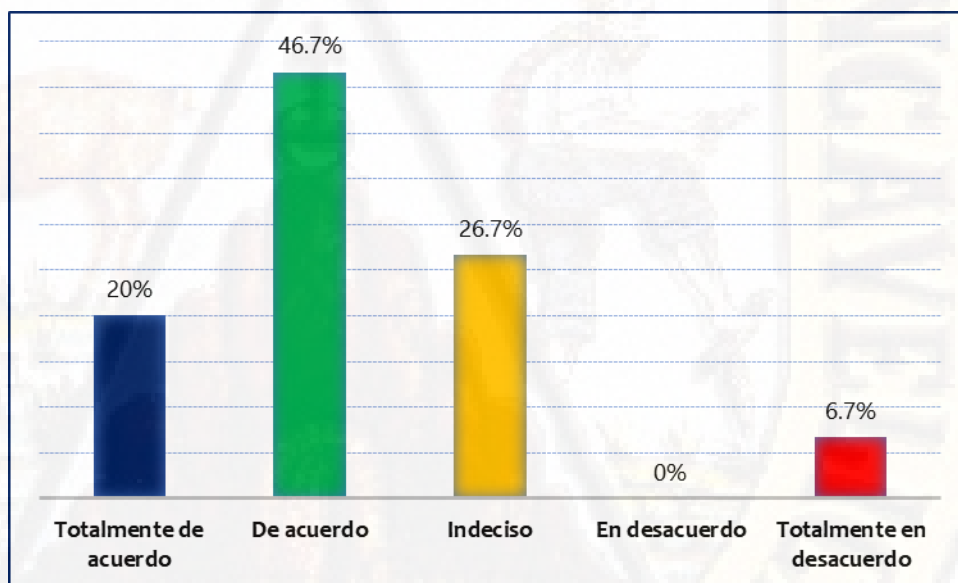
¿En la institución existe espíritu de equipo y lealtad del grupo?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	12	20
De acuerdo	28	46.7
Indeciso	16	26.7
En desacuerdo	0	0
Totalmente en desacuerdo	4	6.7
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 16

¿En la institución existe espíritu de equipo y lealtad del grupo?



Fuente: Tabla N° 16.

Tabla N° 17

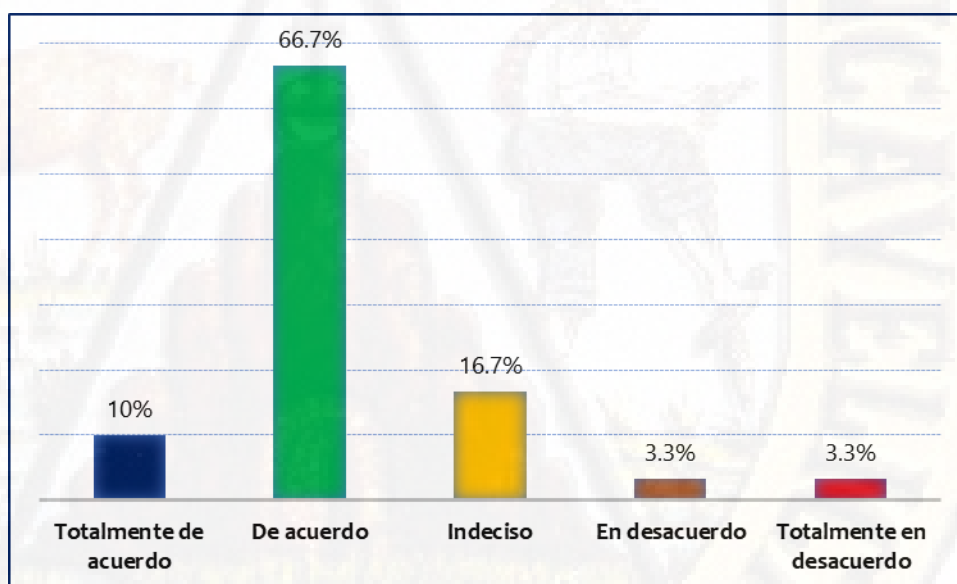
¿Existe un clima institucional favorable?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	6	10
De acuerdo	40	66.7
Indeciso	10	16.7
En desacuerdo	2	3.3
Totalmente en desacuerdo	2	3.3
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 17

¿Existe un clima institucional favorable?



Fuente: Tabla N° 17.

Tabla N° 18

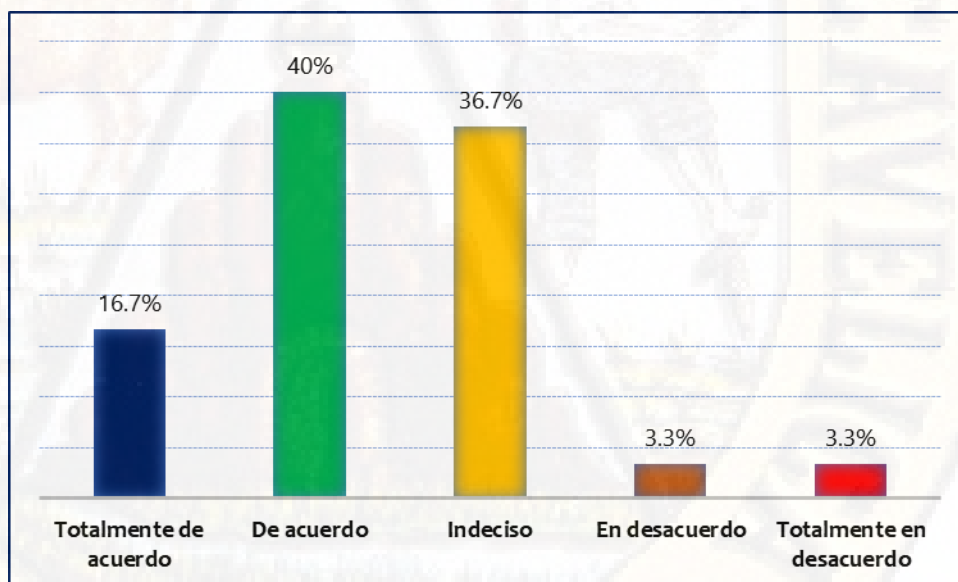
¿Los trabajadores de la institución muestran actitud proactiva cuando realizan los trabajos en equipos?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	10	16.7
De acuerdo	24	40
Indeciso	22	36.7
En desacuerdo	2	3.3
Totalmente en desacuerdo	2	3.3
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 18

¿Los trabajadores de la institución muestran actitud proactiva cuando realizan los trabajos en equipos?



Fuente: Tabla N° 18.

Tabla N° 19

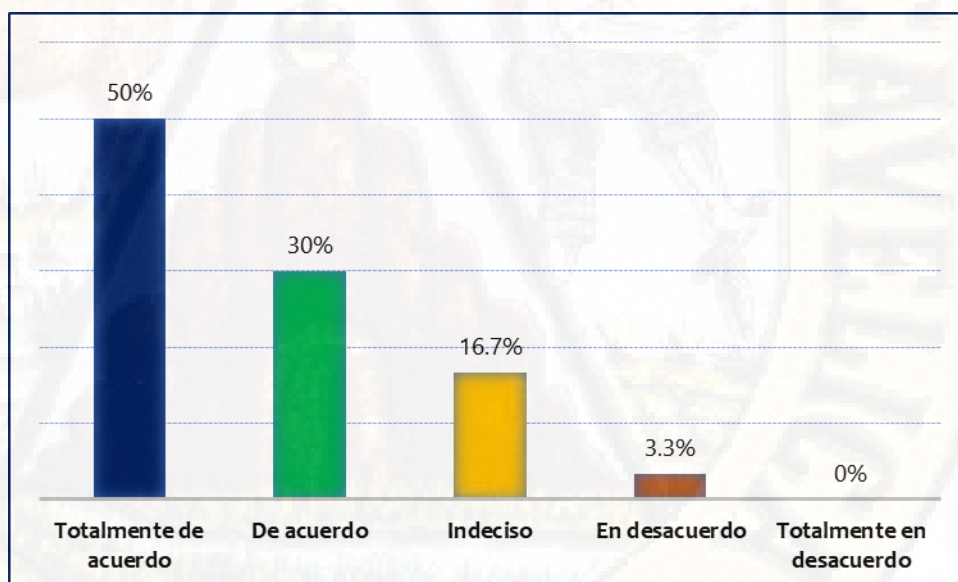
¿Los niveles de confianza entre trabadores y directivos son adecuados en la institución?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	30	50
De acuerdo	18	30
Indeciso	10	16.7
En desacuerdo	2	3.3
Totalmente en desacuerdo	0	0
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 19

¿Los niveles de confianza entre trabadores y directivos son adecuados en la institución?



Fuente: Tabla N° 19.

Tabla N° 20

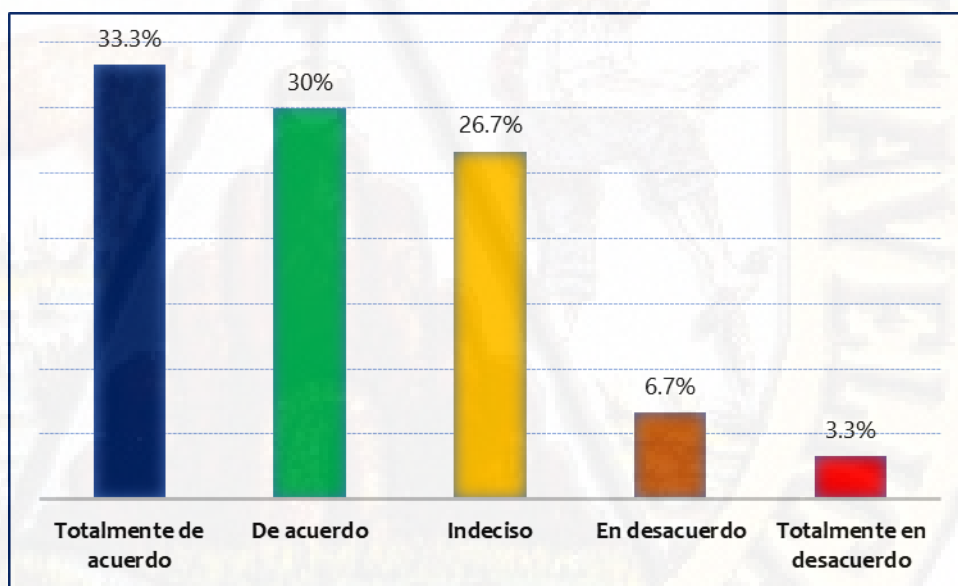
¿En la institución existe una política clara de reconocimiento a la labor sobresaliente de los trabajadores?

	FRECUENCIA	%
Totalmente de acuerdo	20	33.3
De acuerdo	18	30
Indeciso	16	26.7
En desacuerdo	4	6.7
Totalmente en desacuerdo	2	3.3
TOTAL	60	100

Fuente: cuestionario.

Gráfico N° 20

¿En la institución existe una política clara de reconocimiento a la labor sobresaliente de los trabajadores?



Fuente: Tabla N° 19.

4.2. Prueba de hipótesis

4.2.1. Contrastación de Hipótesis aplicando el test r de Pearson

Nivel de significancia

$\alpha=0,05$ o 5%. Es la probabilidad de cometer un error.

Nivel de confianza

$1-\alpha=0,95$ o 95%. Probabilidad de que la estimación de un parámetro en una muestra sea el valor real en la población.

a) Hipótesis General:

Ha: Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo del gobierno regional de Huancavelica al año 2018.

$$\mathbf{Ha: r \neq 0}$$

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo del gobierno regional de Huancavelica al año 2018.

$$\mathbf{Ho: r = 0}$$

Aplicando la fórmula de la “r” Pearson:

$$r = \frac{n\sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Remplazando datos:

$$n = 60$$

$$\sum X = 1\,270$$

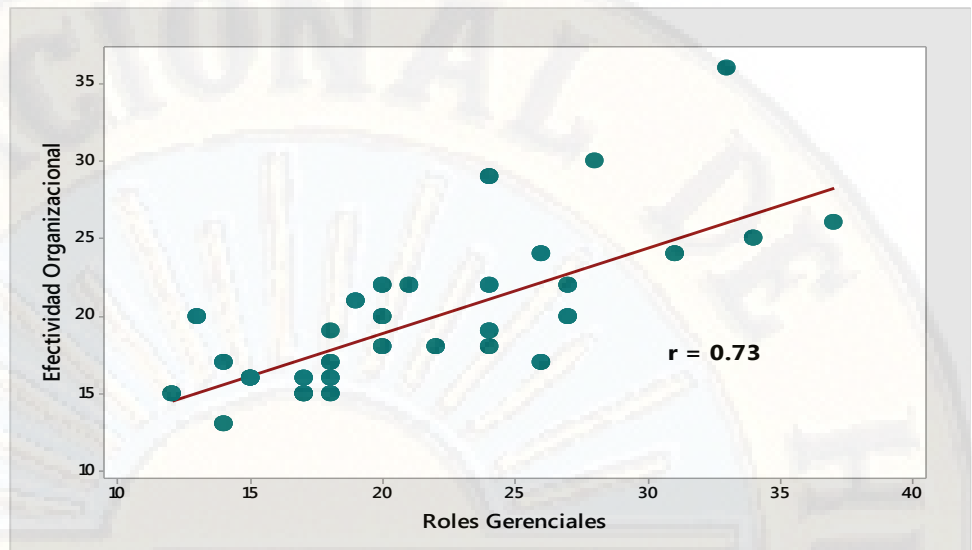
$$\sum Y = 1\,175$$

$$\sum X^2 = 28\,988$$

$$\sum Y^2 = 24\,209$$

$$\sum XY = 26\,030$$

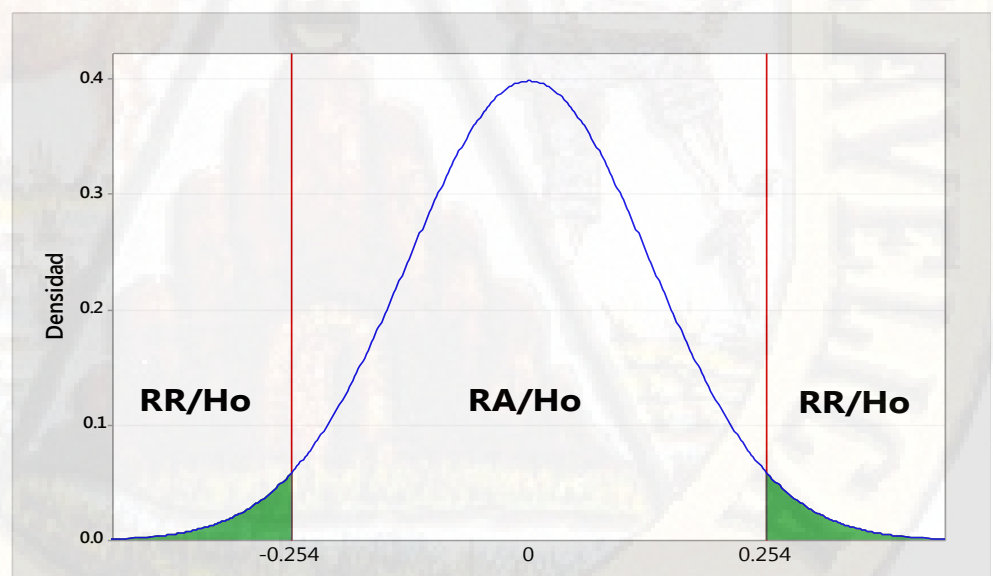
$$\mathbf{r = 0.73}$$



Generado con software estadístico.

En consecuencia, la correlación entre los Roles Gerenciales y la Efectividad Organizacional del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica, es positivo medio, debido a que $r = 0.73$, con respecto a la muestra de estudio. (Ver Anexo).

Gráfico de Pearson



Generado con software estadístico.

- ✓ **Decisión:** Como el estadístico $r = 0.73$ es mayor al valor crítico $r = 0.254$; este se ubica en la región crítica, lo cual nos indica que debemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. Por

consiguiente, concluimos que, para un 95 % de confianza, los Roles Gerenciales está en relación a la Efectividad Organizacional del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica, queda demostrada la Hipótesis General de la siguiente manera: Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo del gobierno regional de Huancavelica al año 2018.

b) Hipótesis específica N° 01:

Ha: Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en sus dimensión, metas y objetivos del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

$$\mathbf{H_a: r \neq 0}$$

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en sus dimensión, metas y objetivos del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

$$\mathbf{H_o: r = 0}$$

Aplicando la fórmula de la “r” Pearson:

$$r = \frac{n\sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Remplazando datos:

$$n = 60$$

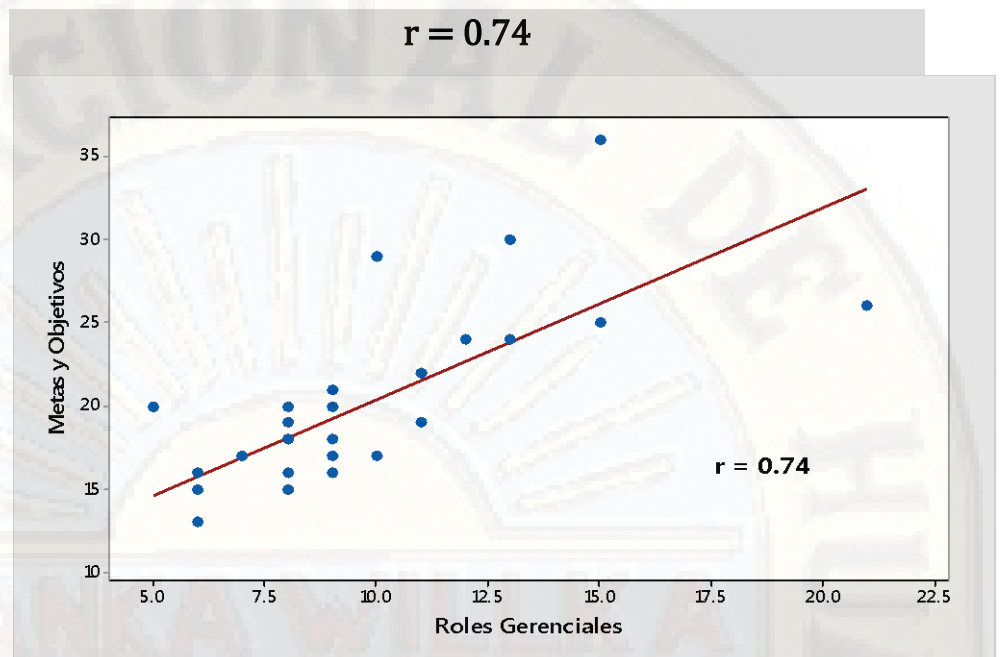
$$\sum X = 559$$

$$\sum Y = 1\ 175$$

$$\sum X^2 = 5\ 705$$

$$\sum Y^2 = 24\ 209$$

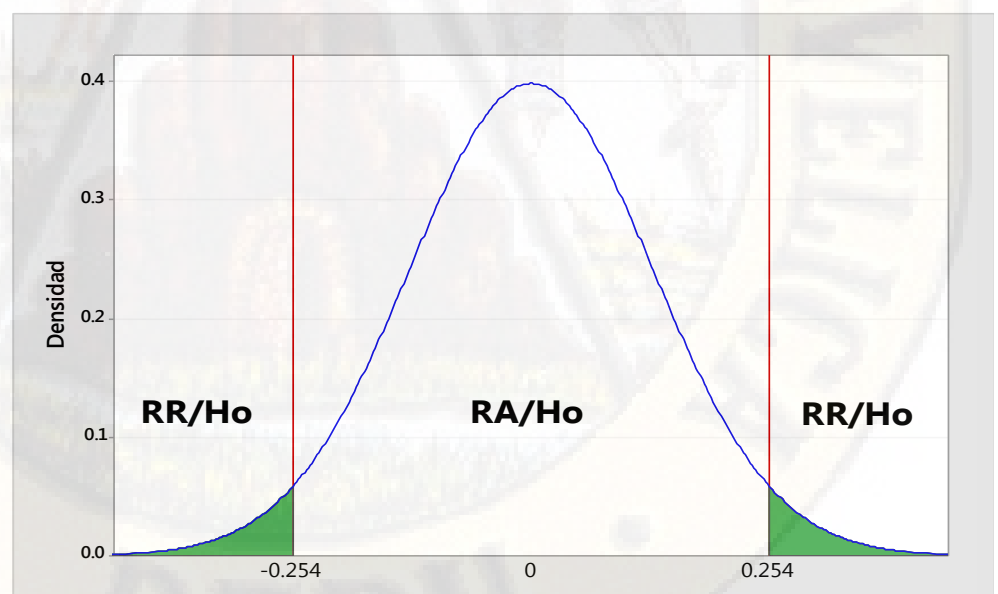
$$\sum XY = 11\ 518$$



Generado con software estadístico.

En consecuencia, la Correlación entre los Roles Gerenciales y la dimensión de metas y objetivos, es positiva media, debido a que $r = 0.74$, con respecto a la muestra de estudio. (Ver Anexo).

Gráfico de Pearson



Generado con software estadístico.

- ✓ **Decisión:** Como el estadístico $r = 0.74$ es mayor al valor crítico $r = 0.254$; este se ubica en la región crítica, lo cual nos indica que debemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. Por consiguiente, concluimos que, para un 95 % de confianza, los Roles Gerenciales está en relación a la dimensión de metas y objetivos del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica, queda demostrada la Hipótesis específica 01 de la siguiente manera: Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en sus dimensión, metas y objetivos del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Hipótesis específica N° 02:

Ha: Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión recursos del sistema del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

$$\mathbf{H_a: } r \neq 0$$

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión recursos del sistema del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

$$\mathbf{H_o: } r = 0$$

Aplicando la fórmula de la “r” Pearson:

$$r = \frac{n\sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Remplazando datos:

$$n = 60$$

$$\sum X = 714$$

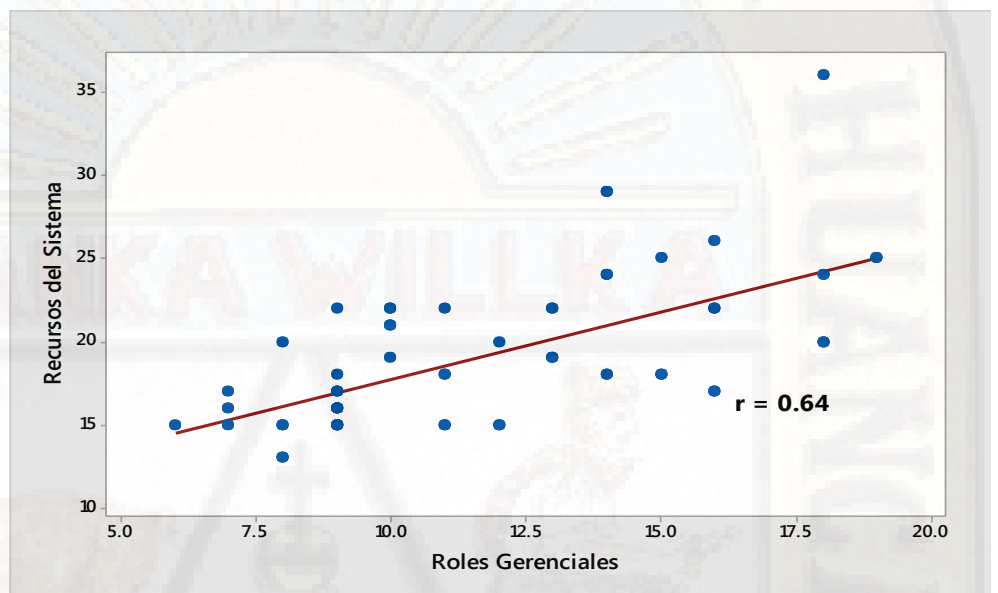
$$\sum Y = 1\ 158$$

$$\sum X^2 = 9\ 242$$

$$\sum Y^2 = 23\ 526$$

$$\sum XY = 14\ 384$$

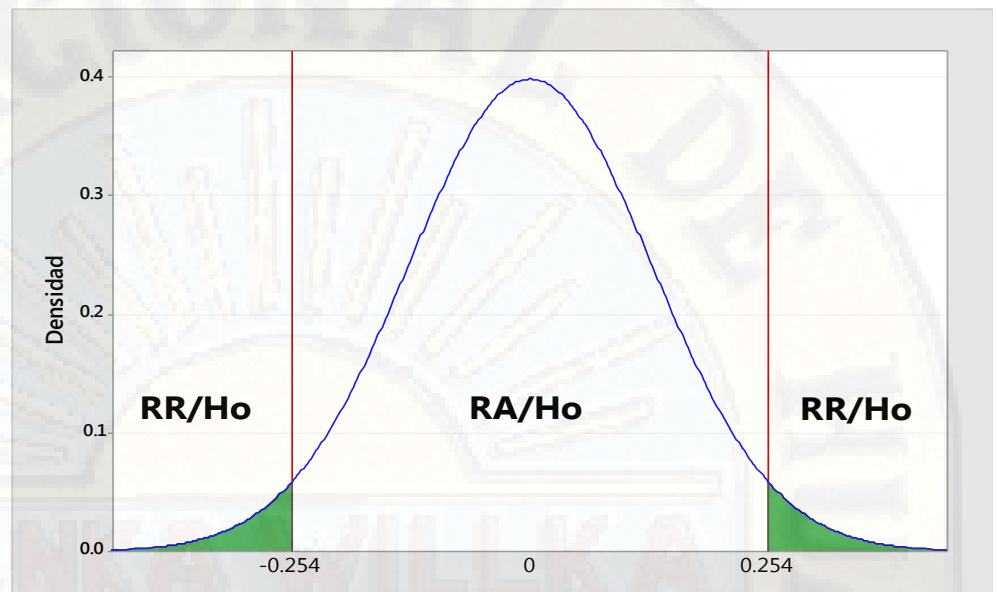
$$r = 0.64$$



Generado con software estadístico.

En consecuencia, la Correlación entre los Roles Gerenciales y la dimensión recursos del sistema, es positiva media, debido a que $r = 0.64$, con respecto a la muestra de estudio. (Ver Anexo).

Gráfico de Pearson



Generado con software estadístico.

- ✓ **Decisión:** Como el estadístico $r = 0.64$ es mayor al valor crítico $r = 0.254$; este se ubica en la región crítica, lo cual nos indica que debemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. Por consiguiente, concluimos que, para un 95 % de confianza, los Roles Gerenciales está en relación a la dimensión recursos del sistema del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica, queda demostrada la Hipótesis específica 02 de la siguiente manera: Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión recursos del sistema del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.

Hipótesis específica N° 03:

Ha: Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión procesos internos del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica.

Ha: $r \neq 0$

Ho: No existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión procesos internos del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica.

$$H_o: r = 0$$

Aplicando la fórmula de la “r” Pearson:

$$r = \frac{n\sum(XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Remplazando datos:

$$n = 60$$

$$\sum X = 580$$

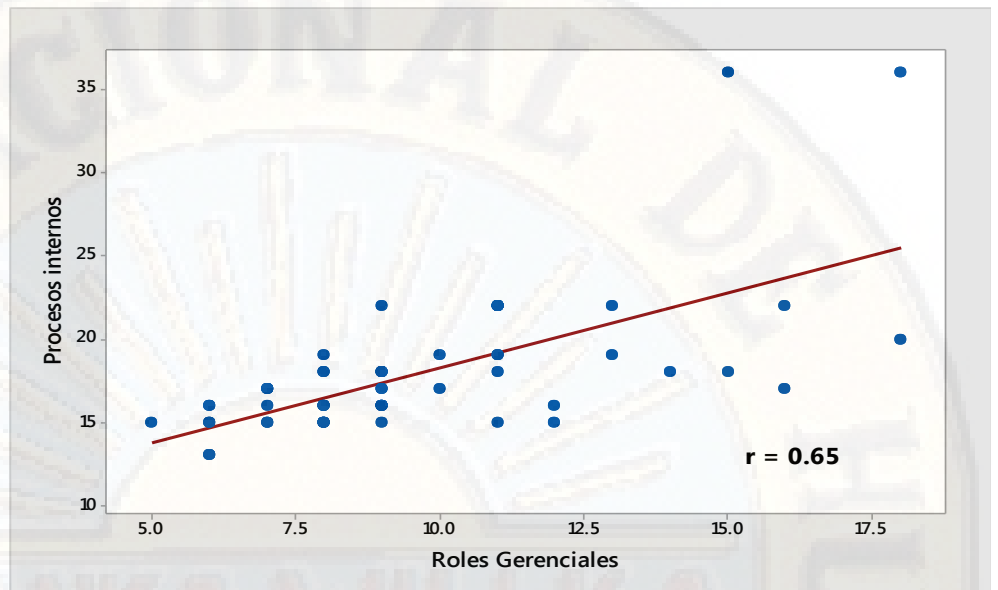
$$\sum Y = 1\ 080$$

$$\sum X^2 = 6\ 134$$

$$\sum Y^2 = 20\ 458$$

$$\sum XY = 10\ 913$$

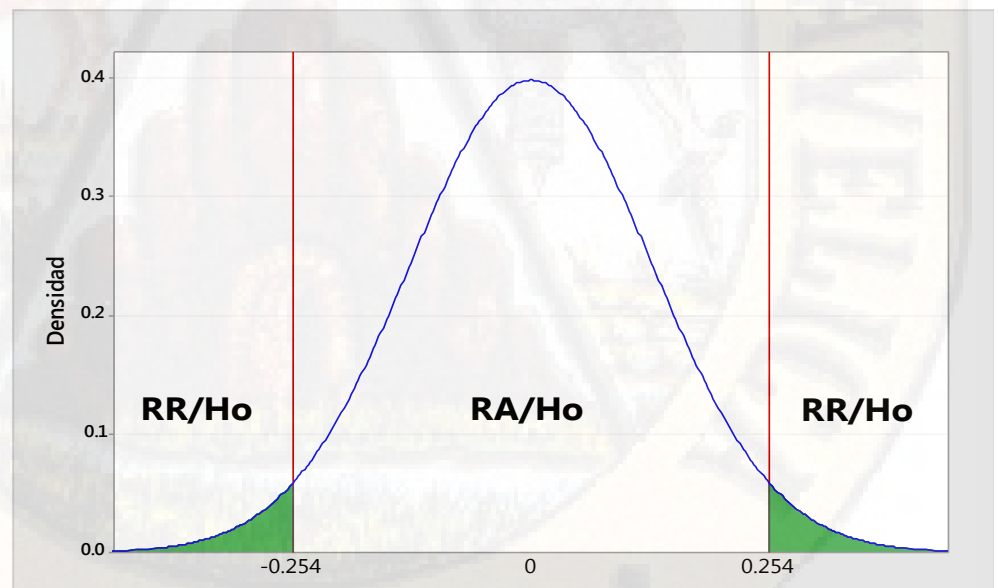
$$r = 0.65$$



Generado con software estadístico.

La correlación entre los Roles Gerenciales y la dimensión de procesos internos, es positiva media, debido a que $r = 0.65$, con respecto a la muestra de estudio. (Ver Anexo).

Gráfico de Pearson



Generado con software estadístico.

- ✓ **Decisión:** Como el estadístico $r = 0.65$ es mayor al valor crítico $r = 0.254$; este se ubica en la región crítica, lo cual nos indica que

debemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. Por consiguiente, concluimos que, para un 95 % de confianza, los Roles Gerenciales está en relación a la dimensión procesos internos del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica, queda demostrada la Hipótesis específica 03 de la siguiente manera: Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión procesos internos del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica.

4.3. Discusión de resultados

TABLA 21. Intensidad de Correlacion de “r” de Pearson

Correlación negativa perfecta:	-1
Correlación negativa muy fuerte:	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte:	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media:	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil:	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil:	-0,10 a -0,24
No existe correlación alguna:	-0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil:	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil:	+0,25 a +0,49
Correlación positiva media:	+0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte:	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte:	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta:	+1

Fuente: Ritchel (2006).

Se llegó a los resultados de la investigación donde orientan con certeza la presencia de una relación entre las dos variables; Roles Gerenciales y Efectividad Organizacional del Personal Administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica, año 2018.

Cantidad de datos: el tamaño de la muestra (n=60) es lo suficientemente necesario como para proveer una estimación muy precisa de la fuerza de relación

Datos atípicos: Existe datos poco comunes que pueden tener una influencia fuerte en los resultados, en el diagrama de dispersión no se identifica la presencia de casos atípicos para la relación general y las relaciones específicas.

Normalidad: Debido a que se tiene 20 casos de análisis, la normalidad no representa un problema.

De esta manera se ha identificado la presencia de una correlación positiva media entre los Roles Gerenciales y la Efectividad Organizacional del Personal Administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica, la intensidad de relación hallada es $r=0.73$ que a decir de Córdova (2001) y la prueba de hipótesis resulta positiva media con lo cual se cumple el primer objetivo planteado en la investigación.

Las relaciones obtenidas para el cumplimiento de los objetivos específicos, nos muestra que la tendencia es similar a la relación general, debido a que la relación para la dimensión rol interpersonal, para la dimensión metas y objetivos es de 74%, para la dimensión recursos del sistema es de 64%, para la dimensión procesos internos es de 65%; todas ellas son positivas y su contraste de significancia es $p=0,0$ por lo que se dice que es significativa.

De acuerdo con palomino (2015), se corrobora que el rol gerencial asumido por la dirección del nosocomio tomado como área de estudio influye significativamente en la calidad de atención, reflejada en la percepción favorable del usuario atendido y la satisfacción que demuestran al referirse a la forma y manera de cómo fue asistido por el profesional de la salud que labora en el hospital tomado como área de estudio.

De igual manera Pelekais (2013), demostró que la correlación indico una categoría positiva fuerte, dando a conocer que las competencias gerenciales son determinantes en la gestión del conocimiento.

Asimismo Bojórquez (2015) menciona que en la gerencias estudiadas se aplican mayormente los roles gerenciales más que las funciones gerenciales, lo cual permite llegar a la conclusión que los gerentes practican una administración reactiva antes de una administración proactiva.

Finalmente Marcillo, N. (1014), menciona que las competencias laborales sirve como herramienta para mejorar la gestión del talento humano en las

instituciones, ubicando a los trabajadores en las diferentes áreas correspondientes de acuerdo a su perfil, mencionando, asimismo da a conocer que todo lo mencionado no se cumple en los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Sur de Manabí debido a la falta e implementación de un sistema de información.

Conclusiones

1. Se determinó que existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo del gobierno regional de Huancavelica al año 2018. La correlación entre los Roles Gerenciales y la Efectividad Organizacional del personal administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica, es positivo medio, debido a que $r = 0.73$, con respecto a la muestra de estudio.
2. Se conoció que existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión recursos del sistema del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica. La Correlación entre los Roles Gerenciales y la dimensión de metas y objetivos, es positiva media, debido a que $r = 0.74$, con respecto a la muestra de estudio.
3. Se conoció que existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión recursos del sistema del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica. La Correlación entre los Roles Gerenciales y la dimensión recursos del sistema, es positiva media, debido a que $r = 0.64$, con respecto a la muestra de estudio.
4. Se conoció que existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión procesos internos del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica. La correlación entre los Roles Gerenciales y la dimensión de procesos internos, es positiva media, debido a que $r = 0.65$, con respecto a la muestra de estudio.

Recomendaciones.

1. Se recomienda involucrar a los gerentes y jefes de oficina en la planificación institucional del Gobierno Regional de Huancavelica a fin de conseguir un mayor nivel de los roles gerenciales que de las funciones gerenciales.
2. Asimismo, involucrar al personal difundiendo los planes y objetivos que tiene la entidad en el corto y largo plazo a fin de que se concienticen respecto a que su labor contribuye al logro de los mismos.
3. Capacitar a los gerentes en temas referidos a la función gerencial, manejo de personal, lo que contribuirá a mejorar la forma de administrar y por ende obtener mejores resultados permanentes respecto al logro de los objetivos de la entidad.
4. Reforzar la motivación al personal proporcionando a nivel de entidad reconocimientos a su labor lo que reforzará a la identificación del personal con la entidad mejorando el clima laboral y el desempeño de ellos.

Referencias Bibliográficas

- Arciniega, L. (2002).** Compromiso organizacional México ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? México: Limusa.
- Bayona, C., S. Goñi y C. Madorrán (1999).** “Compromiso organizacional: implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos”. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. 139-149.
- Benavides Spindola, O. (sf)** Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas. Mc Graw Hill. Bogotá.
- Birch y Veroff. (1969).** “La Motivación: Un estudio de la Acción”. Editorial Marfil S.A. (Alcoy-España).
- Bueno Campos, E. y Morcillo, P. (1997).** Dirección estratégica por competencias básicas distintas. Propuesta de un modelo. Documentado No.51. UEM, España.
- Bueno Campos, E. (2000).** Competencia, conocimiento e Innovación. Revista Madrid I+D. disponible en: <http://www.madrimasd.org/informacionodi/revistas/Nuemro1/cara1.htm>
- Cardona P. y García P. (1999),** Evaluación y desarrollo de las competencias directivas. Harvard Deusto Business Review-Núm.89-abril/mayo.
- Cardona P. y Chinchilla N. (1988),** Evaluación y desarrollo de las competencias directivas. Harvard Deusto Business Review. Disponible en: <http://www.conocer.org.mx>
- Davis, K. & Newstrom, J. (2003).** “Comportamiento Humano en el trabajo” 11ª. Edición. México: McGraw-Hill.
- Levy-Leboyer C. (1997),** Gestión de las competencias. Editorial Gestión 2000. Barcelona, España.
- Friedmann, Georges y Naville, Pierre (1971).** “Tratado de Sociología del Trabajo”, Fondo de Cultura Económica, México DF.
- Goncalves, Alexis P. (1997).** “Dimensiones del Clima Organizacional”, Sociedad Latinoamericana para la Calidad, Internet, diciembre.

- Harrington, J. (1997).** “Management Siglo XXI. Administración del Mejoramiento Continuo: La Nueva Generación”. Colombia, Ediciones Mc Graw Hill.
- Hilgard. E.R. (1975).** “Introducción a la Psicología”. Ediciones Morales S.A. Madrid.
- Jarillo, J. (1992).** “Dirección Estratégica”. Serie Mc Graw Hill de Management. Segunda Edición. Interamericana de España S.A.
- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz (1999).** “Administración, Una Perspectiva Global” 11ª. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Maier, Norman R.F. (1971).** “Tratado de Sociología del Trabajo”, Ediciones Rialp, Madrid.
- Mc Teer. Wilson. (1979).** “El Ámbito de la Motivación (ambiental, fisiológica, mental y social)”. Editorial El Manual Modelo S.A. (México).
- Mayo, Elton (1977).** “Problemas Sociales de una Civilización Industrial”, Ediciones Nueva Visión, Buenos Aires.
- Medina, O. (2008).** “Motivación y Satisfacción de los Trabajadores y su Influencia en la Creación de Valor Económico en la Empresa”. Revista de Administración Pública.
- Mertens, L. (1996)** Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelo. Montevideo: Editorial Cinterfor/OIT.
- Molina N.J. (2002).** Una alternativa para la evaluación del desempeño. Tesis de Maestría. Universidad de Carabobo-Valencia.
- Morales, A. (2006).** Modelo de gestión integrada de recursos humanos. Tesis doctoral. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, La Habana.
- Nuttin, J. (sf).** “Teoría de la Motivación Humana”. Editorial Paidós.
- Olabarrieta, J.C. (1998).** ¿Vino viejo en nuevo envase? Training S.A. Revista Internacional Administración & Finanzas. Volumen 5. Número 2. 2012
- Peiró, J.M. (2000).** La evaluación de la formación continua como requisito de calidad. En FORCEM (Fundación para la formación continua), Madrid.
- Pinillos, J. L. (1975).** “Principios de psicología”. Alianza Editorial. Madrid.

Robbins, S. (2004).” Comportamiento Organizacional” 10ª Edición. México Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

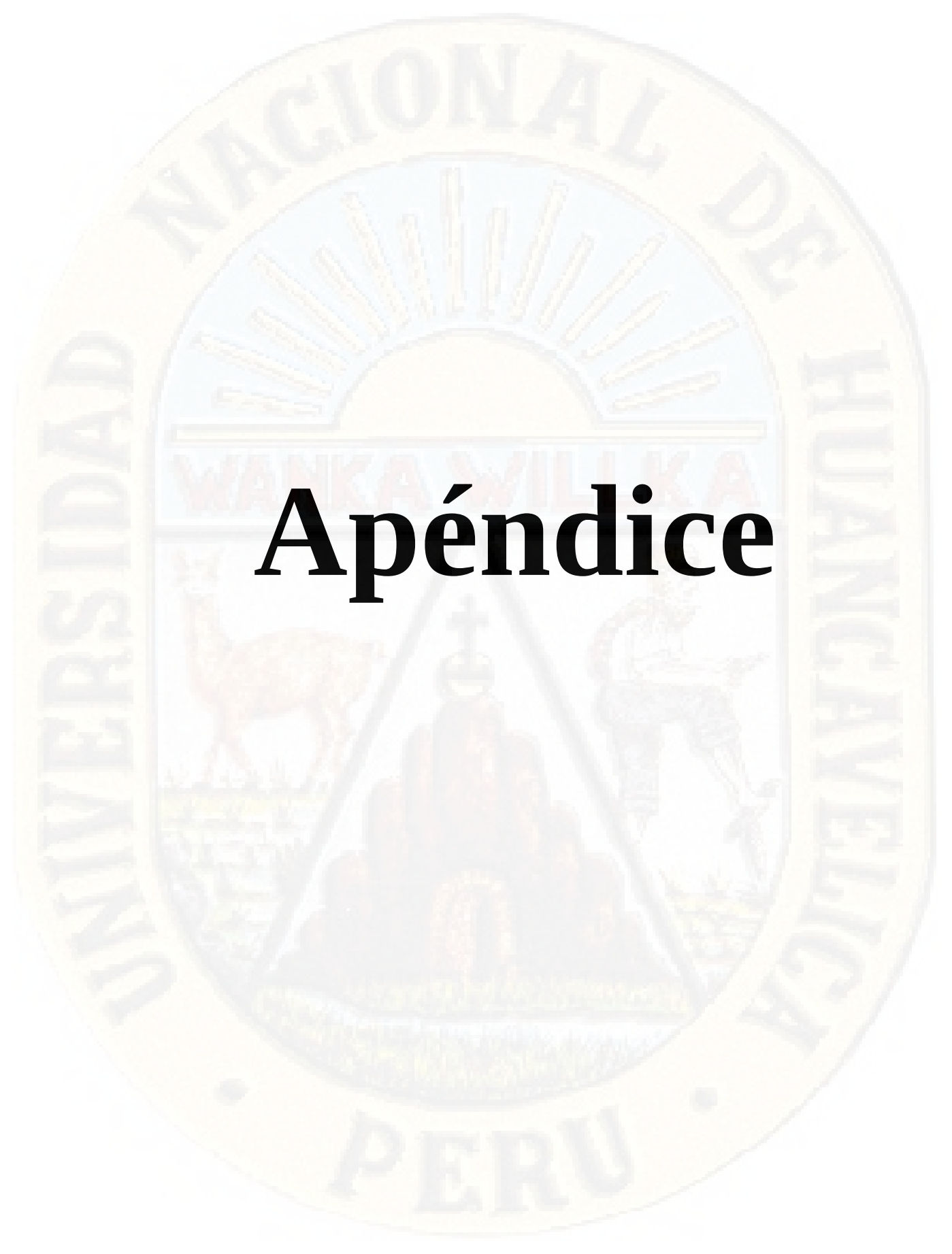
Roos J, Roos G; Dragonetti N y Edvinson L. (2001), El capital intelectual. El valor intangible de la empresa, Ediciones Paidós, SAICF, Barcelona, España.

Samayoa, A. (2004). Satisfacción Laboral en Receptores Pagadores de las Agencias Bancarias de Capital México de la Ciudad de Guatemala. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Solana, Ricardo F. (1993). “Administración de Organizaciones”. Ediciones Interoceánicas S.A. Buenos Aires.

Senge, P. (1998). La Quinta disciplina en la práctica. Editorial Granica. S.A. Barcelona.

Sherman, A.W. Ur) y Bohlander (1994). “Administración de Recursos Humanos”, Grupo Editorial Iberoamérica, México DF.



Apéndice

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“ROLES GERENCIALES U LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA, AÑO 2018”

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Como se relacionan los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo del gobierno regional de Huancavelica al año 2018.	Determinar la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo del gobierno regional de Huancavelica al año 2018.	Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional del personal administrativo del gobierno regional de Huancavelica al año 2018.	<u>Variable independiente</u> (X) Roles gerenciales	Rol interpersonal	- Figura simbólica - Líder - Enlace	TIPO DE INVESTIGACIÓN Según su finalidad: Investigación Aplicada NIVEL DE INVESTIGACIÓN Descriptivo Correlacional DISEÑO DE INVESTIGACIÓN No Experimental, Transversal, Correlacional. “M” = muestra “OX” = observación de la variable roles gerenciales “OY” = observación de la variable efectividad organizacional “r” = relación entre las variables
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVO ESPECIFICO	HIPÓTESIS ESPECIFICA				
¿Cuál es la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en sus dimensión, metas y objetivos del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica?	Conocer la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en sus dimensión, metas y objetivos del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.	Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en sus dimensión, metas y objetivos del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.		Rol informativo	- Monitos - Difusor - Porta voz	
¿Cuál es la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión, recursos del sistema del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica?	Conocer la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión, recursos del sistema del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.	Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión recursos del sistema del personal administrativo en el Gobierno Regional de Huancavelica.		Rol decisorio	- Empresario - Solventado de problemas - Asignador de recursos - Negociador	POBLACIÓN Y MUESTRA Personal Administrativo del Gobierno Regional de Huancavelica. MUESTREO: Relación entre las variables
¿Cuál es la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión, procesos internos del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica?	Conocer la relación de los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión procesos internos del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica.	Existe una relación positiva y significativa entre los roles gerenciales y la efectividad organizacional en su dimensión procesos internos del personal administrativo en el gobierno regional de Huancavelica.	<u>Variable dependiente</u> (Y) Efectividad organizacional	Metas y objetivos	- Eficacia - Eficiencia - Optimización	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario de preguntas
				Recursos del sistema	- Procesos - Recursos - Desempeño	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS Estadística Descriptiva Estadística Inferencial
				Procesos internos	- Planificación - Organización - Dirección - control	



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creado por ley N° 25265)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



“Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad”

CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN

CÓDIGO

FECHA

ESTIMADO ENCUESTADO:

Nos complace presentar la investigación titulada: “ROLES GERENCIALES Y LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA, AÑO 2018”. La confidencialidad de sus respuestas será respetada y no serán utilizados para ningún propósito distinto a la investigación, no escriba su nombre en ningún lugar del cuestionario.

INSTRUCCIONES: Lee cada una de las frases y selecciona una de las tres alternativas, la que sea más apropiada a tu opinión, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogiste según tu convicción. Marca con aspa el número, no existe respuestas buenas ni malas, asegúrate a responder a todas las opciones.

1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Indeciso	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	-------------	---------------	--------------------------

- La información recogida será de carácter anónimo y utilizado única y específicamente para procesos estadísticos.
- Lea atentamente el enunciado antes de marcar la alternativa de su preferencia.
- Marca con una (X) la respuesta que se adecua a tu realidad.
- Puede marcar solamente una de las alternativas en cada pregunta.

ROLES GERENCIALES						
Ítem	Pregunta	1	2	3	4	5
1	¿Se siente conforme con la asignación de tareas y responsabilidades dentro de la institución?					
2	¿En su centro de labores es aceptado por los empleados y demás funcionarios de la institución?					
3	¿La descripción de los cargos y funciones del personal administrativo nivel institucional están bien definidas?					
4	¿Se implementan políticas y procedimientos claros para la eficiencia laboral del personal administrativo?					
5	¿El diseño de la estructura organizacional institucional es la más adecuada para la eficiencia del personal administrativo?					
6	¿La estructura organizacional de la institución permite que las metas y objetivos propuestos se puedan cumplir?					
7	¿La acción de supervisión a nivel institucional se basa en algún tipo de liderazgo?					
8	¿La visión, misión y los objetivos tienen énfasis en la eficiencia laboral del personal administrativo?					
9	¿En la institución se tienen políticas de promoción y ascenso para recompensar el desempeño del personal administrativo?					
10	¿El gerente o director tiene un trato equitativo al personal sin distinción del puesto que ocupa?					



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCATELICA

(Creado por ley N° 25265)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL						
11	¿En la Institución se ha logrado que los actores reconozcan la visión y misión institucional?					
12	¿Se logra que la actuación de los actores sea acorde a los planteamientos de la visión y misión institucional?					
13	¿En la institución se logran los objetivos estratégicos de la gestión institucional?					
14	¿En la institución se promueve el desarrollo de capacidades en los trabajadores?					
15	¿En la institución existe una solida cultura organización que permite a los actores identificarse con la institución?					
16	¿En la institución existe espíritu de equipo y lealtad del grupo?					
17	¿Existe un clima institucional favorable?					
18	¿Los trabajadores de la institución muestran actitud proactiva cuando realizan los trabajos en equipos?					
19	¿Los niveles de confianza entre trabajadores y directivos son adecuados en la institución?					
20	¿En la institución existe una política clara de reconocimiento a la labor sobresaliente de los trabajadores?					

Muchas gracias.

Base de datos

n°	x	y	x²	y²	xy
1	17	15	289	225	255
2	26	24	676	576	624
3	24	29	576	841	696
4	31	24	961	576	744
5	17	16	289	256	272
6	21	22	441	484	462
7	12	15	144	225	180
8	19	21	361	441	399
9	34	25	1156	625	850
10	20	20	400	400	400
11	15	16	225	256	240
12	27	22	729	484	594
13	14	17	196	289	238
14	14	13	196	169	182
15	27	20	729	400	540
16	20	18	400	324	360
17	24	19	576	361	456
18	18	15	324	225	270
19	17	15	289	225	255
20	22	18	484	324	396
21	20	22	400	484	440
22	18	17	324	289	306
23	18	16	324	256	288
24	15	16	225	256	240
25	13	20	169	400	260
26	24	18	576	324	432
27	24	22	576	484	528
28	26	17	676	289	442
29	18	19	324	361	342
30	33	36	1089	1296	1188
31	28	30	784	900	840
32	37	26	1369	676	962
33	17	15	289	225	255
34	26	24	676	576	624
35	24	29	576	841	696
36	31	24	961	576	744
37	17	16	289	256	272
38	21	22	441	484	462
39	12	15	144	225	180
40	19	21	361	441	399
41	34	25	1156	625	850
42	20	20	400	400	400
43	15	16	225	256	240
44	27	22	729	484	594
45	14	17	196	289	238
46	14	13	196	169	182
47	27	20	729	400	540
48	20	18	400	324	360
49	24	19	576	361	456
50	18	15	324	225	270
51	17	15	289	225	255
52	22	18	484	324	396
53	20	22	400	484	440
54	18	17	324	289	306
55	18	16	324	256	288
56	15	16	225	256	240
57	13	20	169	400	260
58	24	18	576	324	432
59	24	22	576	484	528
60	26	17	676	289	442
?	1270	1175	28988	24209	26030

0,73

n°	x	y	x²	y²	xy
1	8	15	64	225	120
2	12	24	144	576	288
3	10	29	100	841	290
4	13	24	169	576	312
5	8	16	64	256	128
6	11	22	121	484	242
7	6	15	36	225	90
8	9	21	81	441	189
9	15	25	225	625	375
10	8	20	64	400	160
11	8	16	64	256	128
12	11	22	121	484	242
13	7	17	49	289	119
14	6	13	36	169	78
15	9	20	81	400	180
16	9	18	81	324	162
17	11	19	121	361	209
18	6	15	36	225	90
19	6	15	36	225	90
20	8	18	64	324	144
21	11	22	121	484	242
22	9	17	81	289	153
23	9	16	81	256	144
24	6	16	36	256	96
25	5	20	25	400	100
26	9	18	81	324	162
27	11	22	121	484	242
28	10	17	100	289	170
29	8	19	64	361	152
30	15	36	225	1296	540
31	13	30	169	900	390
32	21	26	441	676	546
33	8	15	64	225	120
34	12	24	144	576	288
35	10	29	100	841	290
36	13	24	169	576	312
37	8	16	64	256	128
38	11	22	121	484	242
39	6	15	36	225	90
40	9	21	81	441	189
41	15	25	225	625	375
42	8	20	64	400	160
43	8	16	64	256	128
44	11	22	121	484	242
45	7	17	49	289	119
46	6	13	36	169	78
47	9	20	81	400	180
48	9	18	81	324	162
49	11	19	121	361	209
50	6	15	36	225	90
51	6	15	36	225	90
52	8	18	64	324	144
53	11	22	121	484	242
54	9	17	81	289	153
55	9	16	81	256	144
56	6	16	36	256	96
57	5	20	25	400	100
58	9	18	81	324	162
59	11	22	121	484	242
60	10	17	100	289	170
?	559	1175	5705	24209	11518

0,74

n°	x	y	x²	y²	xy
1	9	15	81	225	135
2	14	24	196	576	336
3	14	29	196	841	406
4	18	24	324	576	432
5	9	15	81	225	135
6	10	22	100	484	220
7	8	15	64	225	120
8	10	21	100	441	210
9	19	25	361	625	475
10	11	22	121	484	242
11	7	16	49	256	112
12	16	22	256	484	352
13	9	17	81	289	153
14	8	13	64	169	104
15	18	20	324	400	360
16	11	18	121	324	198
17	13	19	169	361	247
18	12	15	144	225	180
19	11	15	121	225	165
20	14	18	196	324	252
21	9	18	81	324	162
22	9	17	81	289	153
23	9	16	81	256	144
24	9	16	81	256	144
25	8	15	64	225	120
26	15	18	225	324	270
27	13	22	169	484	286
28	16	17	256	289	272
29	10	19	100	361	190
30	18	36	324	1296	648
31	15	25	225	625	375
32	16	26	256	676	416
33	9	15	81	225	135
34	14	24	196	576	336
35	14	29	196	841	406
36	18	24	324	576	432
37	9	15	81	225	135
38	10	22	100	484	220
39	6	15	36	225	90
40	10	21	100	441	210
41	19	25	361	625	475
42	12	20	144	400	240
43	7	15	49	225	105
44	16	22	256	484	352
45	7	17	49	289	119
46	8	13	64	169	104
47	18	20	324	400	360
48	11	18	121	324	198
49	13	19	169	361	247
50	12	15	144	225	180
51	11	15	121	225	165
52	14	18	196	324	252
53	9	22	81	484	198
54	9	15	81	225	135
55	9	16	81	256	144
56	9	16	81	256	144
57	8	20	64	400	160
58	15	18	225	324	270
59	13	22	169	484	286
60	16	17	256	289	272
?	714	1158	9242	23526	14384

0,64

n°	x	y	x²	y²	xy
1	8	15	64	225	120
2	8	16	64	256	128
3	11	22	121	484	242
4	7	17	49	289	119
5	6	13	36	169	78
6	9	16	81	256	144
7	9	18	81	324	162
8	11	19	121	361	209
9	7	15	49	225	105
10	7	15	49	225	105
11	8	18	64	324	144
12	11	22	121	484	242
13	9	17	81	289	153
14	8	16	64	256	128
15	6	16	36	256	96
16	9	16	81	256	144
17	9	18	81	324	162
18	11	22	121	484	242
19	10	17	100	289	170
20	8	19	64	361	152
21	15	36	225	1296	540
22	12	16	144	256	192
23	7	16	49	256	112
24	16	22	256	484	352
25	7	17	49	289	119
26	8	15	64	225	120
27	18	20	324	400	360
28	11	18	121	324	198
29	13	19	169	361	247
30	12	15	144	225	180
31	11	15	121	225	165
32	14	18	196	324	252
33	9	22	81	484	198
34	9	15	81	225	135
35	8	16	64	256	128
36	9	16	81	256	144
37	8	15	64	225	120
38	15	18	225	324	270
39	13	22	169	484	286
40	16	17	256	289	272
41	10	19	100	361	190
42	18	36	324	1296	648
43	8	15	64	225	120
44	8	16	64	256	128
45	11	22	121	484	242
46	7	17	49	289	119
47	6	13	36	169	78
48	9	16	81	256	144
49	9	18	81	324	162
50	11	19	121	361	209
51	6	15	36	225	90
52	6	15	36	225	90
53	8	18	64	324	144
54	11	22	121	484	242
55	9	17	81	289	153
56	9	16	81	256	144
57	6	16	36	256	96
58	5	15	25	225	75
59	9	18	81	324	162
60	11	22	121	484	242
?	580	1080	6134	20458	10913



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 281-2019-FCE-R-UNH

Huancavelica, 13 de Mayo del 2019

VISTO:

Hoja de Tramite del Decanato N° 615 de fecha 15-04-2019, El Oficio N° 0176-2019-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 05-04-2019 remite el Director de la Escuela Profesional de Administración, Informe N° 020-2019-JAI-EPA-FCE de fecha 09-04-2019 y la solicitud presentado por **MATAMOROS CONDORI KARINA y PAYTAN DUEÑAS FREDDY JEYSON**; pidiendo recomposición de jurados y designación de Jurado presidente Evaluador para el Proyecto de Tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 89° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria de los días 06, 07 y 08 de marzo de 2019, con resolución N° 0001-2019-AU-UNH de fecha 11-03-2019 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional y título de segunda especialidad a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que con Resolución N° 063-2019-FCE-R-UNH de fecha 07-02-2019 donde se designó al docente **MG. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA** como Presidente Jurado Evaluador del Proyecto de Tesis **"LOS ROLES GERENCIALES Y LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA, AÑO 2018"** presentado por **MATAMOROS CONDORI KARINA y PAYTAN DUEÑAS FREDDY JEYSON** de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Que con Resolución de Consejo de Facultad N° 148-2019-FCE-R-UNH de fecha 30-04-2019 donde se aprueba la remoción por renuncia Voluntaria del Docente a la Escuela Profesional de Administración a favor del **MG. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA** a la Plaza RE-1618 Docente Nombrado en la Categoría Asociado a Dedicación Exclusiva a Tiempo Completo Adscrito al Departamento Académico de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, a partir del día jueves 28 de marzo del 2019.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 16 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica literal (d) la Decanatura emite la resolución y notifica al asesor adjunto un ejemplar (anillado) para su revisión y aprobación en un tiempo de siete (7) días hábiles y un ejemplar a la escuela para su conocimiento.

Que, el Artículo 16 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica literal (e) transcurrido el plazo el asesor remite su informe al director de escuela. De no existir observaciones, la escuela deriva a la decanatura el expediente de lo actuado con opinión favorable, solicitando la aprobación del proyecto de investigación mediante acto resolutivo.

Que, el Artículo 16 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica literal (f) una vez emitida la resolución de aprobación del proyecto el interesado (os) procederán a ejecutar el proyecto.

Que, el Artículo 21° del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que el jurado estará integrado por (03) tres docentes ordinarios o contratados a tiempo completo, presidido por el de mayor categoría y antigüedad y uno (01) en calidad de accesitario.





UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 281-2019-FCE-R-UNH

Huancavelica, 13 de Mayo del 2019

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° RECONFORMAR a los miembros del Jurado y designar como Jurado Presidente Evaluador del Proyecto de Tesis, por haber renunciado Voluntariamente el **MG. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA** a la Plaza RE-1618 Docente Nombrado en la Categoría Asociado a Dedicación Exclusiva a Tiempo Completo Adscrito al Departamento Academico de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, a partir del día jueves 28 de marzo del 2019.

ARTÍCULO 2° DESIGNAR a los miembros del Jurado del Proyecto de Tesis titulado: "LOS ROLES GERENCIALES Y LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCVELICA, AÑO 2018" presentado por las Bachilleres **MATAMOROS CONDORI KARINA y PAYTAN DUEÑAS FREDDY JEYSON**", a los siguientes docentes; asimismo téngase presente lo aludido en la con Resolución N° 063-2019-FCE-R-UNH de fecha 07-02-2019.

• DR. EDGAR AUGUSTO SALINAS LOARTE	PRESIDENTE
• LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALON	SECRETARIO
• LIC. MAT. OSCAR MANUEL GARCIA CAJO	VOCAL
• LIC. ADM. HECTOR QUINCHO ZEVALLOS	SUPLENTE

ARTÍCULO 3° ELEVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 4° NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFCE.
Interesado
Archivo



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 418-2019-FCE-R-UNH

Huancavelica, 19 de Junio del 2019

VISTO:

La Hoja de Trámite con Proveído N° 1118 de fecha 12-06-2019, Oficio N° 0270-2019-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 12-06-2019, Informe N° 45-2019-EASL-PJ/FCE-UNH de fecha 24-05-2019, Informe N° 18-2019-AVA-PJ/FCE-UNH de fecha 24-05-2019 emitido por el docente asesor y miembros jurados solicitando Aprobación del Proyecto de Tesis presentado por los Bachilleres **MATAMOROS CONDORI KARINA y PAYTAN DUEÑAS FREDDY JEYSON** de la Escuela Profesional de Administración, y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante la Asamblea Universitaria en Sesión Extraordinaria del día 29 de mayo de 2019, con resolución N° 0002-2019-AU-UNH de fecha 29-05-2019, establece la autonomía es inherente a la Universidad Nacional de Huancavelica, se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, y la Ley Universitaria, y demás normas. La autonomía es reconocida por el Estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, Gubernativo, Académico, Administrativo y Económico.

Que, el Artículo 16 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica literal (d) la Decanatura emite la resolución y notifica al asesor adjunto un ejemplar (anillado) para su revisión y aprobación en un tiempo de siete (7) días hábiles y un ejemplar a la escuela para su conocimiento.

Que, el Artículo 16 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica literal (e) transcurrido el plazo el asesor remite su informe al director de escuela. De no existir observaciones, la escuela deriva a la decanatura el expediente de lo actuado con opinión favorable, solicitando la aprobación del proyecto de investigación mediante acto resolutorio.

Que, el Artículo 16 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica literal (f) una vez emitida la resolución de aprobación del proyecto el interesado (os) procederán a ejecutar el proyecto

Que, el Artículo 21° del Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que el jurado estará integrado por (03) tres docentes ordinarios o contratados a tiempo completo, presidido por el de mayor categoría y antigüedad y uno (01) en calidad de accesorio

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1° APROBAR e INSCRIBIR el Proyecto de Tesis titulado: **"LOS ROLES GERENCIALES Y LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA, AÑO 2018"** presentado por los Bachilleres **MATAMOROS CONDORI KARINA y PAYTAN DUEÑAS FREDDY JEYSON** de la Escuela Profesional de Administración.

ARTÍCULO 2° ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3° NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO
SECRETARIO DOCENTE



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 063-2019-FCE-R-UNH

Huancavelica, 07 de Febrero del 2019

VISTO:

Hoja de Trámite del Decanato N° 087 de fecha 04-02-2019, El Oficio N° 024-2019-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 31-01-2019 presentado por el Director de la Escuela Profesional de Administración, Informe N° 04-2019-JAI-EPA-FCE de fecha 30-01-2019; Informe N° 02-2019-AVA-AT-EPA-FCE de fecha 16-01-2019 y la solicitud presentado por **MATAMOROS CONDORI KARINA y PAYTAN DUEÑAS FREDDY JEYSON**; solicitando ratificación de Docente Asesor y Designación del Jurado Evaluador para el Proyecto de Tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 28 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH; La presentación y aprobación del informe de tesis se rige por el siguiente procedimiento: En sus incisos a) El Bachiller, egresado o estudiante a partir del octavo ciclo presenta una solicitud dirigida al Director de la Escuela Profesional, acompañado el proyecto de tesis, de acuerdo al esquema del anexo, en tres ejemplares, con la firma de conformidad del docente asesor b) El Director de la Escuela deriva al Área de Investigación, para que se reconozca mediante acto resolutorio al docente asesor y designe a los integrantes del jurado evaluador del proyecto de tesis y al docente accesitario.

Que, el Artículo 29 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH que el asesor del proyecto de la tesis es asesorado (a) por un docente de la carrera profesional, que cumpla con los requisitos: debe contar con el Grado Académico de Maestro, Experiencia académica y especialista en el área en el que se desarrolla la investigación.

Que, el Artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos aprobada mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH, prescribe que el jurado estará integrado por (03) tres docentes ordinarios presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad y uno (01) en calidad de accesitario. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° RATIFICAR al **MG. ALBERTO VERGARA AMES**, como Asesor del Proyecto de tesis Titulado: **"LOS ROLES GERENCIALES Y LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA, AÑO 2018"**, presentado por **MATAMOROS CONDORI KARINA y PAYTAN DUEÑAS FREDDY JEYSON** de la Escuela Profesional de Administración.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 063-2019-FCE-R-UNH

Huancavelica, 07 de Febrero del 2019

ARTÍCULO 2° DESIGNAR al Jurado Evaluador del Proyecto de Tesis titulado: **"LOS ROLES GERENCIALES Y LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA, AÑO 2018"**, presentado por **MATAMOROS CONDORI KARINA y PAYTAN DUEÑAS FREDDY JEYSON** de la Escuela Profesional de Administración; a los siguientes docentes:

- | | |
|---------------------------------------|------------|
| • LIC. ADM. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA | PRESIDENTE |
| • LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALON | SECRETARIO |
| • LIC. MAT. OSCAR MANUEL GARCIA CAJO | VOCAL |
| • LIC. ADM. HECTOR QUINCHO ZEVALLOS | SUPLENTE |

ARTÍCULO 3° ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 4° NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFCE
EPA.
Interesados
Archivo



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 628-2019-FCE-R-UNH

Huancavelica, 30 de Setiembre del 2019

VISTO:

Hoja de Trámite N° 1916 de fecha 23-09-2019, Solicitud S/N en folios N° 17 presentado por los Bachilleres en Ciencias Administrativas **MATAMOROS CONDORI KARINA y PAYTAN DUEÑAS FREDDY JEYSON**; pidiendo programación de fecha y hora para sustentación de tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante la Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria el día 29 de mayo de 2019 con resolución N° 0002-2019-AU-UNH de fecha 29-05-2019; la autonomía es inherente a la UNH, se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria y demás normas, la autonomía es reconocida por el estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, Gubernamental, Académico, Administrativo y Económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 89° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria del día 29 de mayo de 2019, con resolución N° 0002-2019-AU-UNH de fecha 29-05-2019 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional y título de segunda especialidad en nombre de la nación, aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, modificado con Resolución N° 0825-2019-CU-UNH, en el Artículo N° 17, en su literal a) si el graduado es declarado Apto para sustentación (por unanimidad o mayoría), solicitara al Decano de la Facultad para que fije lugar, fecha y hora para la sustentación. La Decanatura emitirá la Resolución fijando fecha hora y lugar para la sustentación, asimismo entregará a los jurados el formato del acta de evaluación.

Que con el OFICIO N° 0432-2019-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 17-09-2019, Informe N° 79-2019-EASL-PJ/FCE-UNH de fecha 04-09-2019, los docentes miembros del jurado evaluador emiten informe de aprobación del informe final de tesis titulado **"LOS ROLES GERENCIALES Y LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA, AÑO 2018"**, dando pase a sustentación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° PROGRAMAR la fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis titulada: **"LOS ROLES GERENCIALES Y LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA, AÑO 2018"**, presentado por los Bachilleres en Ciencias Administrativas **MATAMOROS CONDORI KARINA y PAYTAN DUEÑAS FREDDY JEYSON** para el día miércoles 09 de octubre del 2019 a horas 10:00 a.m. en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.

ARTICULO 2° ENCARGAR al Presidente del Jurado el cumplimiento de la presente Resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y trámite correspondiente.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----"



Dr. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO



Dr. EMILIANO REYMUNDO SOTO
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFCE.
Interesados
Archivo