



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN TRABAJOS SOCIAL



TESIS

**COMPETENCIAS GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL
CHUCUITO JULI, 2023**

PRESENTADA POR:

ROSMERI CHAMBI CONDORI

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAGISTER SCIENTIAE EN TRABAJO SOCIAL
CON ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

PUNO, PERÚ

2023



ROSMERI CHAMBI CONDORI

COMPETENCIAS GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UG...

- 5.- TRABAJO SOCIAL
- MAESTRIAS
- Universidad Nacional del Altiplano

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::8254:412297696

92 Páginas

Fecha de entrega

3 dic 2024, 4:10 p.m. GMT-5

21,624 Palabras

Fecha de descarga

3 dic 2024, 4:15 p.m. GMT-5

123,249 Caracteres

Nombre de archivo

COMPETENCIAS GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJA....docx

Tamaño de archivo

2.7 MB

Paula Andrea Arohuanca Percca
DOCENTE
E. P. Administración





12% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 12 palabras)

Fuentes principales

- 11% Fuentes de Internet
- 2% Publicaciones
- 6% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

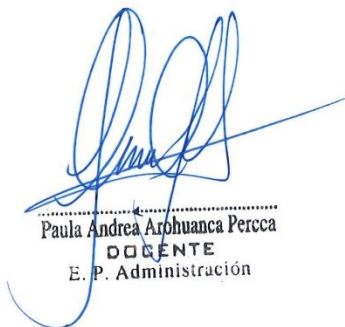
Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Paula Andrea Arhuanca Percca
DOCENTE
E. P. Administración





UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN TRABAJO SOCIAL
TESIS
COMPETENCIAS GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UPEL
CHUCUITO JULI, 2023



PRESENTADA POR:
ROSMERI CHAMBI CONDORI
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER SCIENTIAE EN TRABAJO SOCIAL
CON ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:


PRESIDENTE


.....
Dra. ELADIA MARGOT DE LA RIVA VALLE

PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. YUSELINO MAQUERA MAQUERA

SEGUNDO MIEMBRO


.....
M.Sc. KATIA MARLENY ARPASI CHAMBI

ASESOR DE TESIS


.....
D.Sc. PAULA ANDREA AROHUANCA PERCCA

Puno, 24 de noviembre de 2023.

ÁREA: Dirección estratégica de recursos humanos.

TEMA: Competencias gerenciales y su relación con la satisfacción laboral.

LÍNEA: Dirección y gestión de personal.



DEDICATORIA

A Dios, por ser quien ha estado a mi lado en todo momento dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se me presentan. Quien me dio la fe, fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mi querida y apreciada hermana Nancy Chambi Condori, por cada uno de sus consejos y ser quien me guía en el ámbito personal y profesional.

A mis padres Teodoro Chambi y Flora Condori, a quienes quiero y admiro por su fortaleza y perseverancia para seguir adelante, quien más que a ustedes para dedicarles este triunfo, por ser las personas que están siempre a mi lado apoyándome, y para quien me brindó su apoyo desde que era niña, mi tío Alejandro Pomari Coaquira, gracias por sus consejos, dedicación y enseñanza.

A todos ustedes les dedico este logro.

Rosmeri Chambi Condori



AGRADECIMIENTOS

A dios, por fortalecer mi espíritu de mucha sabiduría para seguir avanzando hacia delante y no caer ante las adversidades de la vida, agradezco a mis padres Teodoro Chambi y Flora Condori, por haberme ayudado y prestado todo su apoyo en todo momento y mi querida hermana.

A las autoridades y docentes de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, asimismo al personal administrativo, para ellos nuestro profundo agradecimiento y reconocimiento por su colaboración en la presente investigación.

A mi directora y asesora de la investigación; D.Sc. Paula Andrea Arohuanca Percca, por haberme guiado con sus conocimientos y motivación en la realización de este trabajo de investigación.

A los miembros de jurado, Dra. .Eladia Margot De La Riva Valle, Dr. Yuselino Maquera Maquera y M.Sc. Katia Marleny Arpasi Chambi, quienes en forma desprendida y con su excelente capacidad y conocimientos en la formación profesional, aportaron a través de sus observaciones respecto a la coherencia teórica y metodológica de la presente investigación.

Al personal de la UGEL Chucuito Juli, por su apoyo para la realización de la presente investigación.

Rosmeri Chambi Condori



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE ANEXOS	vi
ACRÓNIMOS	vii
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3

CAPÍTULO I REVISIÓN DE LITERATURA

1.1	Marco teórico	5
1.1.1	Competencias	5
1.1.2	Competencias gerenciales	6
1.1.3	Satisfacción Laboral	11
1.2	Antecedentes	18
1.2.1	Internacionales	18
1.2.2	Nacionales	20
1.2.3	Locales	25

CAPÍTULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1	Identificación del problema	28
2.2	Enunciados del problema	29
2.2.1	Problema general	29
2.2.2	Problemas específicos	29
2.3	Justificación	30
2.4	Objetivos	31
2.4.1	Objetivo general	31
2.4.2	Objetivos específicos	31
2.5	Hipótesis	31
2.5.1	Hipótesis general	31



2.5.2	Hipótesis específicas	31
CAPÍTULO III		
MATERIALES Y MÉTODOS		
3.1	Lugar de estudio	32
3.1.1	Región Puno	32
3.2	Población	32
3.3	Muestra	32
3.4	Método de investigación	32
3.4.1	Enfoque, método y tipo de investigación	32
3.4.2	Diseño de investigación	33
3.5	Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	33
3.5.1	Objetivo específico 1	33
3.5.2	Objetivo específico 2	33
3.5.3	Objetivo específico 3	34
3.5.4	Diseño de muestro	34
3.5.5	Descripción detallada del uso de materiales, equipos, insumos, entre otros	34
3.5.6	Aplicación de prueba estadística inferencial	34
CAPÍTULO IV		
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		
4.1	Resultados	37
4.1.1	Prueba de fiabilidad del Instrumento	37
4.1.2	Resultado para la variable 1: Competencias Generales	38
4.1.3	Resultado para variable 2: Satisfacción Laboral	47
4.1.4	Contrastación de las hipótesis	54
4.2	Discusión	58
	CONCLUSIONES	60
	RECOMENDACIONES	62
	BIBLIOGRAFÍA	63
	ANEXOS	70



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Tabla de recolección de datos por objetivos específicos.	35
2. Alfa de Cronbach - Competencias gerenciales	37
3. Alfa de Cronbach - Satisfacción Laboral	37
4. Prueba Chi-cuadrado	38
5. Porcentajes de Frecuencias para la dimensión - Manejo de Liderazgo	38
6. Porcentajes de frecuencias para la dimensión - Manejo de Dirección	41
7. Porcentajes de frecuencias para la dimensión - Manejo de Personal	44
8. Porcentajes de frecuencias para la dimensión - Condiciones de Trabajo	47
9. Porcentajes de frecuencias para la dimensión – Estabilidad laboral	49
10. Porcentajes de frecuencias para la dimensión - Relaciones interpersonales	52
11. Coeficiente de Correlación de Pearson - Competencias gerenciales y Satisfacción Laboral	54
12. Coeficiente de Correlación Satisfacción Laboral y Manejo de liderazgo	55
13. Coeficiente de Correlación Satisfacción Laboral y Manejo de Dirección.	56
14. Coeficiente de Correlación Satisfacción Laboral y Manejo de Personal.	57



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Matriz de consistencia	70
2. Instrumentos	73
3. Constancia de validación	76
4. Base de datos	79
5. Declaración jurada de autenticidad de tesis	80
6. Autorización para el depósito repositorio institucional	81



ACRÓNIMOS

UGEL : Unidades de Gestión Educativa Locales

RESUMEN

Las competencias gerenciales son de importancia para la satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chucuito Juli, 2023, ya que se relaciona con el liderazgo, dirección y personal en la productividad de los trabajadores. Asimismo, la satisfacción laboral en una percepción subjetiva y personal que resulta de las condiciones de trabajo, estabilidad laboral y relaciones interpersonales. El objetivo es determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chucuito Juli. La metodología empleada es de enfoque cuantitativo de diseño no experimental transversal, de tipo correlacional-explicativa, método hipotético -deductivo. La muestra está conformada por 52 trabajadores considerando un muestreo aleatorio simple, el instrumento empleado es el cuestionario con escala de Likert, presenta una confiabilidad alta de Alfa de Cronbach de competencias gerenciales 0,980 y satisfacción laboral 0,980 se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson. Los resultados demuestran que existe una correlación positiva considerable de 0,962 entre los variables competencias gerenciales y satisfacción laboral y un P-valor = $0,011 < \alpha = 0,05$ relación significativa y positiva entre estas dos variables. Se concluye que, en cuanto mejore las competencias gerenciales a través del liderazgo, dirección y personal mayor es la satisfacción laboral de los trabajadores considerando el actuar de la gerencia en cómo el personal siente y vive su relación con la institución.

Palabras clave: Competencias gerenciales, dirección, gestión, liderazgo, relaciones interpersonales, satisfacción laboral.

ABSTRACT

Managerial competencies are important for the job satisfaction of the workers at Local Educational Management Unit Chucuito Juli in 2023, as they are related to leadership, management, and personnel productivity. Additionally, job satisfaction is a subjective and personal perception that results from working conditions, job stability, and interpersonal relationships. The objective is to determine the relationship between managerial competencies and job satisfaction of the workers at Local Educational Management Unit Chucuito Juli. The methodology employed is of a quantitative approach with a non-experimental cross-sectional design, correlational-explanatory type, and a hypothetical-deductive method. The sample consists of 52 workers, selected through simple random sampling. The instrument used is a questionnaire with a Likert scale, showing high reliability with a Cronbach's Alpha of 0.980 for managerial competencies and 0.980 for job satisfaction. Pearson's correlation coefficient was used. The results demonstrate a significant positive correlation of 0.962 between the variables of managerial competencies and job satisfaction, with a P-value = $0.011 < \alpha = 0.05$, indicating a significant positive relationship between these two variables. It is concluded that as managerial competencies improve through leadership, management, and personnel, the job satisfaction of workers increases, considering how the management's actions influence the way staff feels and experiences their relationship with the institution.

Keywords: interpersonal relationships, job satisfaction, leadership, managerial competencies, management.

INTRODUCCIÓN

En la era contemporánea, las competencias gerenciales se han convertido en un pilar fundamental para la eficacia y eficiencia organizacional, por ello las organizaciones están supeditadas a desarrollar al máximo su potencial, en los empleados, para generar competencias que otorguen atributos eficientes y eficaces con un nivel superior con la finalidad de crear ambientes y espacios propicios de interacción y que se desarrollen de manera óptima para lograr una satisfacción laboral eficiente. Es por ello que las instituciones públicas no son ajenas a esta realidad; más aún, por ser entes formadores del talento humano,

Más aún, se ha identificado que estas competencias no solo influyen en la toma de decisiones y en la dirección estratégica de las empresas e instituciones, sino también en la percepción y bienestar de los trabajadores. Dentro de este contexto, surge una pregunta esencial para la administración y gestión de recursos humanos: ¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral? Esta cuestión es particularmente relevante para la UGEL Chucuito Juli en el año 2023, donde la dinámica laboral y la interacción entre líderes y trabajadores juegan un papel crucial en el desempeño organizacional.

La presente investigación se enmarca en el área de gestión de recursos humanos, dentro de la línea de investigación sobre competencias gerenciales y satisfacción laboral, y específicamente, se centra en el tema de la relación entre estas competencias y la percepción de satisfacción de los trabajadores. El propósito central de este estudio es determinar cómo las habilidades y capacidades de los trabajadores se relacionan con el bienestar y contenido a través de la satisfacción laboral de los mismos en la UGEL Chucuito Juli.

Para abordar esta cuestión, se ha planteado una hipótesis que sugiere una relación significativa entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la mencionada entidad. A través de una metodología correlacional-explicativa, esta investigación busca descifrar las causas y efectos que subyacen a esta relación. Empleando el método hipotético-deductivo, se recogerán y analizarán datos cuantitativos sobre estas variables. Esta información será procesada con la ayuda del programa SPSS 27, utilizando el método estadístico χ^2 y la correlación de Spearman. La muestra considerada comprende a 52 trabajadores, de un total de 78 que conforman la

población de la UGEL Chucuito Juli. A través de instrumentos como encuestas y cuestionarios, se espera obtener resultados concluyentes sobre la correlación entre las variables en estudio.

Por último, es importante mencionar que los hallazgos preliminares de esta investigación indican una correlación positiva de 0,962 entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral. Esto sugiere que existe un alto grado de conexión entre el manejo de liderazgo, dirección y personal y si ello se desarrollaría de la mejor manera la satisfacción de los mismos sería mucho más enriquecedor en el ámbito personal, profesional e institucional.

En el **capítulo I** se plantea la revisión literaria, contemplado en el marco teórico que nos ayudaron a comprender de manera adecuada el problema de investigación. Los antecedentes están estructurados conforme a las variable independiente y dependiente.

En el **capítulo II** se presenta el planteamiento del problema, con la identificación del problema, justificación los objetivos e hipótesis planteadas en la investigación.

En el **capítulo III** se incluye la metodología que guía este trabajo de investigación, tanto la general como las específicas, el diseño, el tipo, población y muestra, y la forma de procesamiento de los datos.

En el **capítulo IV** se presentan los resultados y discusión, de manera descriptiva e inferencial, con el propósito de contrastar la hipótesis de la investigación trabajo.

Finalmente, incluimos las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y anexos sobre los procedimientos y hallazgos en presente investigación.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico

1.1.1 Competencias

En el ámbito gerencial, el concepto de competencias se ha convertido en un pilar esencial para entender y mejorar la satisfacción laboral. Este término, aunque frecuentemente asociado con el mundo corporativo, tiene sus raíces firmemente asentadas en el campo académico. La noción de competencias, tal como lo describe Puig (2008) surge inicialmente desde un enfoque académico antes de ganar prominencia en el ámbito de la gestión empresarial, especialmente con la adopción de modelos de Calidad Total. Este enfoque ha llevado a que las competencias se consideren críticas tanto en el proceso de formación como en la experiencia práctica de los empleados.

A lo largo de los años, diversas definiciones y teorías han enriquecido la comprensión de las competencias gerenciales. Según Chiang Vega et al. (2007) visualizan las competencias como un conjunto de cualidades innatas que se reflejan en las acciones exitosas y el desempeño laboral de un individuo. Esta perspectiva enfatiza que, con la experiencia, una persona puede desarrollar y perfeccionar estas competencias (p. 40). Paralelamente, Benavides (2002, como se citó en Araujo, 2007) vincula las competencias con la manifestación de habilidades, conocimientos, capacidades, emociones, rendimientos y rasgos personales en el entorno laboral. Esto sugiere que las competencias no son estáticas, sino que evolucionan y se adaptan según las demandas del trabajo, (p. 136)

Por su parte, Carrasco (2015) define las competencias como una amalgama de conocimientos, habilidades, capacidades, actitudes y valores. En este contexto, el rendimiento laboral efectivo se convierte en una guía para la formación y capacitación de los empleados, alineando el desarrollo de competencias con las necesidades organizacionales. (p. 90)

Delgado y Barreras (2008) amplían esta visión al ámbito educativo, argumentando que las competencias trascienden lo intelectual y formal e incluyen conocimientos, habilidades, actitudes y rasgos personales que permiten una adaptación efectiva a contextos significativos. Esta perspectiva resalta la importancia de un enfoque integral en el desarrollo de competencias, donde no solo se valoren los conocimientos técnicos, sino también las habilidades interpersonales y emocionales.

En la misma línea, Díaz y Delgado (2014) señalan que las competencias gerenciales implican una combinación de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes necesarias para un liderazgo eficiente en diversas tareas y actividades gerenciales. Esto subraya el papel crucial de las competencias gerenciales en la toma de decisiones, la resolución de problemas y la gestión de equipos.

Finalmente, Alles (2004) destaca competencias específicas como informática, contabilidad financiera, impuestos, leyes laborales, cálculo matemático e idiomas, junto con habilidades profesionales como iniciativa, autonomía, orientación al cliente, relaciones públicas, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo y capacidad de síntesis.

1.1.2 Competencias gerenciales

En la literatura sobre competencias gerenciales, Lucas (1992) se refiere a Mc Clelland, identificando estas competencias como rasgos individuales que fomentan una actuación excepcional en el trabajo. Lo interesante aquí es que estas competencias subrayan las capacidades que un individuo podría mostrar en circunstancias específicas, y son mensurables.

Desde otra perspectiva, Hellriegel et al. (2002) las definen como una colección de conocimientos y habilidades necesarias para un desempeño eficiente en diferentes organizaciones. Su enfoque es interesante, ya que observan cómo algunas personas exhiben competencias más que otras, lo que las hace eficientes en su trabajo.

Siguiendo con el tema, Arbaiza (2011) plantea un modelo intrigante en forma de pentágono que incluye veinte competencias agrupadas en cinco

categorías. Estas van desde competencias de manejo personal hasta competencias de manejo de la influencia, cada una con su función y propósito.

Finalmente, es importante destacar que algunos autores añaden competencias con un enfoque específicamente empresarial, denominadas de eficacia personal. Estas incluyen hábitos que facilitan la interacción de la persona con su entorno, como la proactividad, el autogobierno y el desarrollo personal. Este aspecto añade una dimensión adicional al concepto, destacando la importancia de las habilidades interpersonales en el mundo empresarial.

A. Teoría de Competencias Gerenciales de Goleman

El Modelo de Competencias Gerenciales de Goleman (1995) proporciona una comprensión integral de las competencias gerenciales, enfocándose en tres dimensiones críticas: manejo de liderazgo, manejo de dirección y manejo de personal. Goleman argumenta que la efectividad gerencial reside en la sinergia de habilidades técnicas, humanas y conceptuales. Las habilidades técnicas, que se alinean con el manejo de dirección, enfatizan la importancia del conocimiento profundo y la competencia en áreas específicas de trabajo. Esto permite a los gerentes dirigir eficientemente sus equipos y tomar decisiones informadas. Las habilidades humanas, vinculadas al manejo de personal, destacan la capacidad del gerente para trabajar eficazmente con otros, fomentando un ambiente laboral colaborativo y motivador. Finalmente, las habilidades conceptuales, relacionadas con el manejo de liderazgo, subrayan la necesidad de una visión holística de la organización. Esto incluye la habilidad para comprender cómo distintas funciones y actividades se interconectan dentro de la empresa, permitiendo un liderazgo estratégico y una toma de decisiones acertadas a nivel organizacional.

Concluye su teoría enfatizando estas dimensiones: manejo de liderazgo, manejo de dirección y manejo de personal.

B. Manejo de liderazgo

Según Vázquez et al. (2014) el concepto liderazgo ha sido y es en la actualidad objeto de múltiples estudios, su análisis ha sido abordado

desde numerosos frentes e instituciones, dando lugar a un concepto bastante complejo que ha intentado dar respuesta a necesidades muy variadas e incluso a veces, descontextualizadas. Porque hablar de liderazgo hoy en día supone hacer referencia a un término que se caracteriza, esencialmente, por el enrevesamiento terminológico y la complejidad. Para profundizar en el concepto de liderazgo educativo, que es el que nos atañe, nos parece que la mejor aproximación conceptual que podemos realizar es presentando los rasgos definitorios comúnmente extendidos entre la comunidad educativa y, que constituyen visiones o perspectivas más aceptadas.

Díaz y Delgado (2014) ofrecen una visión interesante, hablando de diferentes tipos de liderazgo que reflejan la personalidad y el enfoque de un líder. Según ellos, el liderazgo puede ser la clave del éxito o el fracaso de una gestión, y el control adecuado es vital para alcanzar los objetivos comunes de una institución.

B.1 Estilo de Liderazgo

Según Maxwell (2011) un conferencista y escritor estadounidense conocido por sus obras sobre liderazgo, el estilo de liderazgo se refiere a la capacidad de un líder para lograr que los grupos y equipos de trabajo bajo su dirección alcancen un rendimiento superior. Esta definición destaca la importancia de la influencia del líder en el desempeño del equipo, resaltando que un buen liderazgo es fundamental para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia en cualquier organización.

B.2 La comunicación

Según Fedor (2016) define a la comunicación como un tema tan antiguo como el hombre y tan importante como él. Muchos problemas y conflictos se resolverían democráticamente si la comunicación entre los seres humanos partiera de escuchar con respeto y tolerancia, posibilitando la expresión honesta y clara de los mutuos intereses y sentimientos. En toda comunicación está presente una serie de elementos sin los cuales no se llevaría a cabo este proceso tan complejo. No basta sólo con hablar, es

necesario ir más allá, romper la barrera de lo superficial. No se trata solamente de transmitir información, sino de expresar ideas, opiniones, sentimientos, emociones, tanto de un lado emisor, como del otro receptor. Para que se logre la comunicación entre dos personas, se tiene que dar un intercambio mutuo.

En cuanto a los tipos de comunicación, Navas (1995) destaca la importancia de este proceso para mantener un ambiente organizacional agradable. Según él, la comunicación debe ser directa, clara, precisa y honesta.

B.3 Trabajo en equipo

Para Barroso (2007) un grupo son dos o más personas trabajando para un objetivo común, pero un equipo es dos o más personas trabajando en armonía para un objetivo común. La diferencia entre grupos y equipos es Para generar sinergia positiva, se debe mantener un ambiente de armonía, trabajar reorganizados, comprometidos, lo que se logra con un apropiado liderazgo, tareas definidas, manejo adecuado de conflictos, correcto manejo del poder, estímulos, toma de riesgos, innovación, eficiente uso de los recursos disponibles.

Según Gómez y Acosta (2003) el trabajo en equipo es parte de la nueva conciencia de las organizaciones modernas. Es un hecho que cuando todos comparten las metas de la organización, los resultados son altamente satisfactorios. La conducta y los valores grupales intervienen directamente en el cumplimiento de su misión, visión y objetivos estratégicos.

C. Manejo de dirección

Según Díaz y Delgado (2014) nos hablan del manejo de la dirección en una empresa, señalando que requiere un conjunto de estrategias y una relación laboral más compasiva para lograr el éxito. Resaltan la necesidad de alejarse de la visión mecanicista del trabajador y critican las prácticas actuales que pueden deshumanizar o cosificar a los empleados.

C.1 Enfoque de Dirección

Robbins y Coulter (2005) definen la organización como una sociedad coordinada que se une para lograr un objetivo común. En este contexto, la dirección es la capacidad de hacer funcionar un grupo social ya constituido, siendo los gerentes responsables de supervisar distintas tareas para lograr los resultados esperados. Esto implica la necesidad de planear, controlar y dirigir distintas tareas dentro de la organización, destacando la importancia de la dirección en la consecución de los objetivos organizacionales.

C.2 Organización

Robbins y Coulter (2005) también proporcionan una definición clave sobre la organización, describiéndola como una sociedad coordinada que se une para alcanzar un objetivo común. Los gerentes son responsables de supervisar diversas tareas para lograr los resultados esperados, lo que implica planificar, controlar y dirigir distintas tareas. Esta perspectiva destaca el papel de la organización en la coordinación y dirección de esfuerzos hacia un fin común, subrayando la importancia del trabajo en equipo y la gestión eficaz.

D. Manejo de personal

En cuanto al manejo del personal, Díaz y Delgado (2014) enfatizan que es un factor clave para determinar el éxito de una empresa. Argumentan que un personal motivado aumenta la productividad, trabajando con eficiencia y dedicación hacia los objetivos de la empresa. Subrayan la necesidad de tener un manual claro de normas para una gestión adecuada del personal, definiendo las funciones en los diversos roles de trabajo.

D.1 Motivación Extrínseca

La motivación extrínseca se refiere a la motivación que proviene de factores externos al individuo. Se basa en recompensas negativas o positivas que están fuera del control de la persona que realiza las acciones.

Un ejemplo clásico es estudiar para un examen para evitar suspender y el castigo por parte de los padres, donde el castigo es una motivación extrínseca y negativa porque se hace para evitar algo desagradable.

D.2 Motivación Intrínseca

Según Ambrose y Kulik (1999) consideran la motivación intrínseca como la verdadera motivación, que debería despertarse en las personas para lograr un cambio real en su comportamiento. La motivación intrínseca implica asumir un problema como un reto personal y enfrentarlo solo por el hecho de hallar su solución, sin esperanza o anhelo de recompensa externa. Este tipo de motivación emerge de manera espontánea de necesidades psicológicas orgánicas, la curiosidad personal y los empeños innatos por crecer.

D.3 Eficiencia

En el ámbito económico, la eficiencia se refiere a la necesidad de menores asignaciones de factores para la producción de un determinado nivel de bienes y servicios. Un sistema se considera eficiente cuando un individuo no puede mejorar su situación sin que, como consecuencia, empeore la de otro. Se trata de un sistema de reparto de recursos eficiente cuando puede ser considerado como la mejor opción posible entre las existentes, relacionado directamente con el óptimo de Pareto.

1.1.3 Satisfacción Laboral

Según Chiavenato (2011) la satisfacción laboral es un estado emocional y psicológico en el que un individuo experimenta un sentimiento de bienestar, plenitud y gratificación en relación con su trabajo. Este concepto va más allá de simplemente cumplir con las tareas asignadas; implica sentirse valorado, reconocido y realizado en el entorno laboral. La satisfacción laboral se deriva de diversos factores, como el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales, el nivel de autonomía, las oportunidades de crecimiento y desarrollo, la remuneración justa y la adecuación entre las habilidades del empleado y las demandas del puesto. Cuando los empleados están satisfechos con su trabajo,

tienden a ser más comprometidos, productivos y leales a la organización, lo que beneficia tanto al individuo como a la empresa.

Para Araujo y Leal (2007) se refieren al grado de complacencia y contento que un individuo experimenta en relación con su empleo y las condiciones asociadas. Esta noción abarca la percepción subjetiva del trabajador sobre la congruencia entre sus expectativas, necesidades y deseos, y las realidades del entorno laboral en el que se desenvuelve. Una persona satisfecha en su trabajo tiende a presentar niveles más bajos de estrés y agotamiento, lo que contribuye a un estado de bienestar general. La satisfacción laboral puede influir en la salud mental, la motivación, la moral y el compromiso de los empleados, y puede ser moldeada por factores como la cultura organizacional, las políticas de recursos humanos y las oportunidades de avance profesional.

Según Tejedor y García (2007) señalan que es una respuesta emocional y cognitiva que un trabajador experimenta como resultado de la evaluación global de su trabajo y las circunstancias laborales en las que se encuentra inmerso. Este concepto implica evaluar la medida en que el trabajo satisface las necesidades individuales, fomenta el sentido de logro y contribuye al bienestar general. La satisfacción laboral no se limita únicamente a aspectos tangibles como el salario, sino que también abarca elementos intangibles como el reconocimiento, la oportunidad de participar en la toma de decisiones y la sensación de pertenencia a un equipo. Una alta satisfacción laboral se asocia con una mayor retención de empleados, una mayor motivación y un mejor desempeño en las tareas asignadas.

Garrido (2006) estableció: Que la satisfacción laboral es la solución efectiva que proviene de una valoración ya sea positiva o negativa del trabajo que se realiza; esto es producto de las condiciones del trabajo el cual se refleja como precedente de las conductas de las personas en la organización. (p. 23)

Andresen, Domsch y Cascorbi (2007) definen la satisfacción laboral como un estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo.

A. Importancia de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral, en su esencia, no solo es un estado emocional y psicológico que los trabajadores experimentan en relación con su empleo, sino que también se erige como un pilar fundamental en el tejido mismo de las organizaciones modernas y en el bienestar general de los individuos. A medida que las empresas evolucionan y buscan optimizar sus operaciones, queda claro que cultivar la satisfacción laboral no es una mera consideración secundaria, sino un factor crítico que puede influir drásticamente en la productividad, la retención de empleados y la salud mental. Aquí, exploraremos tres razones esenciales por las que la satisfacción laboral es de suma importancia en el contexto actual. Está demostrado que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más.

La satisfacción laboral tiene un impacto directo en el bienestar emocional y psicológico de los trabajadores. Pasamos una parte significativa de nuestras vidas en el entorno laboral, y si ese tiempo se vive en un estado constante de insatisfacción, puede afectar negativamente la calidad de vida general. La satisfacción laboral contribuye a reducir los niveles de estrés y ansiedad, promoviendo una sensación de equilibrio entre la vida laboral y personal. Cuando los trabajadores se sienten contentos y valorados en su empleo, es más probable que experimenten un mayor grado de satisfacción en otros aspectos de su vida también.

B. Motivación

La teoría de Naranjo (2009) proporciona una definición interesante de la motivación donde lo define como un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas de la vida, entre ellas la educativa y la laboral, por cuanto orienta las acciones y se conforma así en un elemento central que conduce lo que la persona realiza y hacia qué objetivos se dirige. Santrock (2006) también comparte la opinión de que la motivación es el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido, (p. 432)

Por otro lado, Herrera et al. (2004) indican que la motivación es una de las claves explicativas más importantes de la conducta humana con respecto al porqué del comportamiento. Es decir, la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción que sería la activación, se dirija hacia un objetivo lo cual es la dirección y persista en alcanzarlo o mantenerlo.

B.1 Motivación y Crecimiento Profesional

La satisfacción laboral está estrechamente relacionada con la motivación y el sentido de logro en el trabajo. Cuando los empleados están satisfechos con sus tareas y responsabilidades, están más inclinados a esforzarse para alcanzar sus metas laborales y personales. Además, la satisfacción laboral puede impulsar el deseo de crecimiento profesional. Los empleados que se sienten valorados y apoyados por su organización son más propensos a buscar oportunidades de desarrollo, adquirir nuevas habilidades y asumir responsabilidades más desafiantes. Esto no solo enriquece su experiencia laboral, sino que también puede abrir puertas a futuras oportunidades de carrera.

B.2 Relaciones Interpersonales y Sentido de Pertinencia

La satisfacción laboral también afecta la calidad de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. Un ambiente en el que los empleados se sienten satisfechos tiende a fomentar relaciones positivas entre compañeros de trabajo, supervisores y subordinados. La comunicación fluida y el trabajo en equipo se ven favorecidos cuando los trabajadores se sienten valorados y respetados. Además, la satisfacción laboral contribuye al sentido de pertenencia. Los empleados que están contentos en su trabajo tienen más probabilidades de sentirse conectados con la cultura y los valores de la organización, lo que a su vez refuerza su compromiso y lealtad.

C. Teoría de Satisfacción Laboral de Hackman y Oldham

El Modelo de Satisfacción Laboral de Hackman y Oldham (1976) ofrecen una perspectiva completa sobre la satisfacción laboral,

englobando las dimensiones de condiciones de trabajo, estabilidad laboral y relaciones interpersonales. Este modelo se centra en cómo el diseño del trabajo y su entorno influyen en la percepción del empleado sobre su satisfacción laboral. La dimensión de condiciones de trabajo se enfoca en la variedad de habilidades requeridas, proponiendo que una mayor diversidad en las tareas aumenta la satisfacción y el sentido de responsabilidad del empleado. Respecto a la estabilidad laboral, la teoría destaca la importancia de la identidad de la tarea. Sostiene que cuando los empleados pueden asociarse con tareas completas y significativas, se incrementa su sensación de seguridad y pertenencia en el trabajo. Finalmente, en cuanto a las relaciones interpersonales, la retroalimentación del trabajo juega un papel crucial en donde subrayan que un entorno donde se valora la retroalimentación y el reconocimiento mejora las relaciones entre colegas y supervisores, contribuyendo significativamente a la satisfacción laboral general. Esta teoría concluye resaltando las siguientes dimensiones: condiciones de trabajo, estabilidad laboral y relaciones interpersonales.

C.1 Condiciones de trabajo

Robbins y Coulter (1999) nos indican que las condiciones de trabajo se refieren al conjunto de circunstancias, elementos y características que definen el entorno en el cual los individuos realizan sus tareas laborales. Estas condiciones abarcan diversos aspectos como el ambiente físico, las herramientas y equipos utilizados, los horarios, la seguridad, la salud ocupacional, la remuneración, las relaciones interpersonales y otros factores que impactan directamente en la experiencia laboral de los trabajadores. El estudio y la mejora de las condiciones de trabajo buscan crear un entorno que promueva el bienestar, la seguridad, la eficiencia y la calidad en la ejecución de las labores, con el objetivo de optimizar tanto la satisfacción de los empleados como la productividad de la organización.

C.2 Estabilidad laboral

Robbins y Coulter (1999) toman en cuenta que los beneficios laborales y remunerativos proporcionan a los trabajadores una sensación de seguridad y estabilidad financiera. Estos beneficios, que incluyen salarios, bonificaciones, incentivos y prestaciones como seguros de salud y planes de jubilación, contribuyen a satisfacer las necesidades básicas y afrontar situaciones inesperadas, como emergencias médicas o problemas financieros. Saber que cuentan con un respaldo financiero a través de estos beneficios brinda tranquilidad y confianza en el futuro, lo que tiene un impacto directo en la paz mental y en la capacidad de concentrarse en el trabajo de manera productiva.

Robbins y Coulter (1999) lo definen como una forma tangible de reconocimiento y valoración por parte de la organización hacia los empleados. Estos beneficios demuestran que la empresa valora el esfuerzo y la dedicación de sus trabajadores, y que está comprometida en cuidar su bienestar. Los incentivos y beneficios adicionales también pueden actuar como un incentivo para que los empleados se esfuercen y alcancen metas profesionales. Cuando los trabajadores sienten que su contribución es reconocida y recompensada, es más probable que se involucren de manera positiva en sus tareas y en el logro de los objetivos de la empresa.

De acuerdo con la investigación de Pérez y Medrano (2010) la administración de salarios se refiere a un conjunto de reglas y procesos que tienen como objetivo establecer o ajustar las estructuras de remuneración de manera justa y equitativa dentro de una organización. Los objetivos clave de la administración de salarios son:

- Asegurar que cada empleado sea compensado de acuerdo con el rol que desempeña en la organización.
- Ofrecer una recompensa adecuada por el rendimiento y la dedicación de cada empleado.

Atraer y retener a los candidatos más calificados para los puestos vacantes, en consonancia con los requisitos necesarios para ocupar dichos cargos.

- Potenciar la flexibilidad organizacional proporcionando los medios necesarios para la movilidad del personal, al mismo tiempo que se optimizan las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.
- Ganar la aceptación por parte de los empleados de los sistemas de compensación implementados por la empresa.
- Mantener un equilibrio entre los intereses financieros de la organización y su enfoque en el establecimiento de relaciones positivas con sus empleados.

C.3 Relaciones interpersonales

Pérez y Medrano (2010) definen que las relaciones interpersonales son las complejas conexiones y vínculos que se establecen entre individuos en el contexto de sus interacciones sociales y comunicativas. Estas relaciones trascienden las meras transacciones superficiales y se basan en un intercambio continuo de emociones, ideas, valores y experiencias. Las relaciones interpersonales abarcan una amplia gama de contextos, desde las relaciones familiares y amistosas hasta las relaciones laborales y comunitarias.

En el núcleo de las relaciones interpersonales se encuentra la comunicación efectiva, que involucra tanto la expresión verbal como la no verbal de pensamientos y sentimientos. La capacidad de comprender y responder a las señales emocionales y comunicativas de los demás es esencial para construir conexiones auténticas y significativas. Las relaciones interpersonales también involucran la empatía, la escucha activa y la capacidad de ponerse en el lugar del otro, lo que contribuye a la construcción de la confianza y al fortalecimiento de los lazos.

Las relaciones interpersonales tienen un impacto profundo en la salud emocional y mental de los individuos. Las conexiones positivas y enriquecedoras pueden proporcionar apoyo emocional, reducir el estrés y aumentar la sensación de pertenencia y aceptación. Por otro lado, las relaciones conflictivas o tóxicas pueden generar tensiones, ansiedad y sentimientos de aislamiento.

En el ámbito laboral, las relaciones interpersonales son esenciales para construir equipos cohesionados y para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo. La capacidad de establecer y mantener relaciones positivas con colegas, supervisores y subordinados es fundamental para el éxito en la resolución de problemas, la toma de decisiones conjuntas y la creación de una cultura organizacional saludable.

1.2 Antecedentes

1.2.1 Internacionales

Chambi et al. (2023) en el artículo *Psychosocial Factors And Occupational Stress: Implications For Employee Health And Performance*” *Korean Journal of Physiology and Pharmacology*” es una investigación centrada en el impacto del estrés laboral en la salud y la mente de los empleados, se destacó la importancia de considerar diversos factores organizacionales que contribuyen al colapso mental de los trabajadores. El objetivo principal de este estudio fue analizar las causas y efectos del estrés ocupacional, haciendo especial hincapié en la carga laboral excesiva, estructuras de gestión deficientes y perfiles laborales ambiguos. Utilizando un enfoque cualitativo secundario, se recopilaron datos de diversas fuentes para obtener una comprensión enigmática del estrés ocupacional. Aunque no se especificaron detalles exactos sobre la población, muestra o instrumentos de recolección de datos, los resultados indicaron que factores como jornadas laborales prolongadas, presión de supervisores y formación inadecuada pueden llevar a los empleados a experimentar estrés psicosocial y problemas de salud. La conclusión subrayó la necesidad de abordar estas preocupaciones organizacionales para mejorar la salud mental y física de los empleados, así como su rendimiento laboral.

Según Arellano (2018) en su investigación tiene por objetivo era determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de los trabajadores del Ministerio del Interior – Lima, 2017. Para ello, utilizó un enfoque de investigación cuantitativa, el tipo de investigación, corresponde a una investigación descriptiva y correlacional. La herramienta principal que usó fue una encuesta. Las conclusiones que obtuvo fueron claras: Concluimos que el nivel de relación es positiva y significativa entre

el Clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Ministerio del Interior – Lima, 2017. El nivel de relación es positiva y significativa entre la dimensión estructura del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Ministerio del Interior – Lima, 2017. Habiendo obtenido una correlación de 0,884 concluimos que dicha correlación es directa y buena.

Arenas y Suárez (2008) en su investigación planteo como principal objetivo determinar un modelo de gestión por competencias para el área de contabilidad del Rectorado de la Universidad de oriente. El método que utilizaron para la ejecución de investigación fue de tipo descriptivo, documental, no experimental, para la cual se seleccionó una población muestra integrada por 21 individuos que forman parte del área de Contabilidad del Rectorado de la Universidad del Oriente. Los resultados a los que se ha llegado permitieron concluir que se debe realizar un énfasis en el potenciamiento de las competencias relacionadas con la eficiencia y eficacia de los trabajadores dentro del área de Contabilidad de la Universidad analizada.

Según el estudio de Rodríguez et al. (2011) en su tesis buscaba entender la relación entre la gestión del personal, la satisfacción laboral y el rendimiento de los trabajadores de la empresa. La hipótesis principal sostenía que había una relación significativa entre estos tres factores. El enfoque del estudio fue mixto: por un lado, emplearon métodos cuantitativos a través de instrumentos de medición y, por otro, métodos cualitativos mediante grupos focales. Además, el diseño de la investigación fue no experimental con un carácter correlacional transversal. Las conclusiones de los investigadores revelaron que efectivamente existía una correlación significativa entre la gestión del personal y la satisfacción laboral, con una asociación positiva del 41,3 %. Al desglosar las dimensiones de la satisfacción laboral, todas mostraron una correlación positiva y significativa con la gestión del personal. La dimensión más correlacionada con la gestión del personal fue la tarea en el trabajo actual, seguida por supervisión, compañeros de trabajo, oportunidades de ascenso y, finalmente, sueldo.

Según Polanco (2014) estableció como objetivo principal describir el ambiente de trabajo y el grado de satisfacción de los docentes en dicho instituto. La metodología empleada fue de tipo descriptiva y el diseño fue no experimental.

Las conclusiones de Banegas revelaron que el clima laboral en el INTAE se ve positivamente influenciado por la adecuada adaptación de las personas a sus roles, tanto como educadores como administrativos. Esta adaptación está en sintonía con la teoría de las expectativas y el ajuste a los estereotipos profesionales. Adicionalmente, el ambiente de trabajo es afectado por las relaciones humanas que prevalecen en la institución, siendo estas relaciones potenciadas por la interacción entre los individuos en el ámbito educativo. Sin embargo, en términos de satisfacción laboral, los resultados mostraron ciertas áreas de preocupación. Es notorio que una proporción significativa de docentes expresó insatisfacción, con porcentajes que superan el 20 y 30 % en ciertos aspectos insatisfactorios. Por otro lado, los aspectos que generaron satisfacción laboral tuvieron expresiones que variaron entre el 1,33 % y el 5,33 %.

1.2.2 Nacionales

Martínez (2019) en su investigación: *Gestión de los recursos humanos por habilidades y la satisfacción en el cumplimiento de labores de los maestros contratados de la facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la UPLAH*, su objetivo principal de su estudio determinar el grado de relación existente entre la gestión de los recursos humanos por habilidades y la satisfacción en el cumplimiento de labores de los maestros contratados en la facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la UPLAH. La metodología que se ha utilizado para la ejecución de esta investigación fue la siguiente: enfoque cuantitativo, correlacional, transversal, de tipo deductivo, utilizando para este estudio una muestra que fue integrada por los docentes contratados de la Facultad de Administración y Contabilidad, empleando para su estudio una encuesta como instrumento de obtención de información. Los resultados que se han logrado conseguir durante el procesamiento de los datos muestran que la información obtenida de los encuestados muestra un alto índice de correlación, siendo esta de 0,731. Estos datos han permitido concluir que en su investigación existe un alto grado de relación entre la gestión de los recursos humanos y la satisfacción en el cumplimiento de las funciones de los docentes de la facultad de Administración y Contabilidad de la UPLAH.

Según Ventosilla (2017) en su investigación *Competencias gerenciales y la satisfacción del personal directivo de las I.E. de la UGEL de Ventanilla, periodo 2017*, en su estudio establecido como objetivo principal determinar si existe relación alguna entre las competencias gerenciales y la satisfacción del personal directivo de las I.E. de la UGEL de Ventanilla. Para la ejecución de dicho estudio se ha utilizado la siguiente metodología; enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, correlacional, no experimental, la muestra de personas que participaron del estudio fue de 148 personas que ejercen cargos directivos y se les aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de información. Los resultados que se han logrado conseguir muestran que existe un alto grado de correlación, siendo esta de 0,704 este número lo que quiere decir es que existe un alto índice de correlación positiva, por lo que se confirma la hipótesis alterna que alude a que existe una relación entre las variables estudiadas. Llegándose a la conclusión que existe influencia significativa entre las competencias gerenciales y la satisfacción del personal directivo en las I.E. de la UGEL de Ventanilla.

Juarez (2022) en su investigación *Gestión por competencias y la satisfacción en el cumplimiento de funciones en la Gerencia de Desarrollo Urbano en el municipio distrital de Chiclayo*, definió como objetivo principal de su investigación, determinar si existe relación entre la Gestión por Competencias y la satisfacción en el cumplimiento de funciones en la Gerencia de Desarrollo Urbano en el Municipio Distrital de Chiclayo. Para cuyo estudio se estructuró y se aplicó una metodología que fue compuesta de la siguiente manera: fue de tipo aplicado, no experimental, correlacional, transversal, teniendo una muestra conformada por una población muestra de 12 personas que laboran en la Gerencia mencionada anteriormente, y optando por el instrumento de obtención de datos que en este caso fue la encuesta. Los resultados que se han logrado conseguir muestran que existe una correlación Rho de Spearman de 0,901, este valor significa que existe un muy alto grado de correlación entre las variables que se ha estudiado. Concluyendo de esta manera que la Gestión por competencias tiene un alto grado de relación en la satisfacción en el cumplimiento de funciones de los trabajadores que laboran en la Gerencia de Desarrollo Urbano.

Alfaro et al. (2013) en la investigación *La satisfacción laboral y las variables de ocupación en 3 Municipios Pontificia universidad Católica del Perú*,

plantearon como objetivo principal la medición de relación entre la satisfacción laboral y las variables de ocupaciones como lo son las condiciones laborales, género y tiempo de servicio. La metodología que han utilizado para llevar a cabo dicho estudio fue la siguiente: tipo descriptivo, enfoque cuantitativo, correlacional, no experimental, quienes participaron del estudio una muestra integrada por 369 personas que cumplen funciones en las 3 diferentes municipalidades. Los resultados a los que se arribó posterior a su procesamiento fue que existe una relación considerable entre las variables estudiadas. Concluyéndose que la satisfacción laboral tiene una relación significativa con las variables ocupacionales en los 3 municipios estudiados.

Por parte de Carhuachín (2018) en su tesis *Gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral del talento humano en la municipalidad provincial de Otuzco – La Libertad, 2018*, con el propósito de introducir un modelo de gestión basado en competencias para potenciar el desempeño laboral de su personal. A pesar de que la investigación fue de carácter básico, se centró en describir situaciones, ya que no se realizaron experimentos con las variables en estudio. La principal hipótesis sugirió que implementando dicho modelo se podría mejorar significativamente el desempeño laboral del talento humano de la municipalidad. Las conclusiones revelaron que, hasta el momento, no se había aplicado una gestión por competencias. Además, el rendimiento laboral del personal no se evaluaba de manera regular. Por lo tanto, Carhuachín subrayó la urgencia de adoptar un modelo de gestión basado en competencias que se enfoque en el perfil profesional adecuado y en fortalecer las habilidades laborales, con el fin de mejorar el desempeño laboral en la municipalidad durante ese año.

Pacherrez (2021) en su estudio *Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja 2020*, realizada en Tarapoto, Perú, planteo como principal objetivo diseñar un modelo que se basara en competencias para mejorar la eficiencia laboral de los trabajadores de dicha municipalidad. Aunque el estudio no fue experimental, se caracterizó por tener un enfoque descriptivo con intenciones propositivas. Las conclusiones de Pacherrez indicaron que el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad era bajo, con porcentajes del 77,8 % y 66,7 %. Además, identificó que la gestión de

competencias en la municipalidad estaba lejos de ser óptima. Muchos empleados ocupaban cargos sin cumplir con el perfil requerido por el MOF (Manual de Organización y Funciones). Además, no existía un plan estructurado de capacitación para el personal y tampoco se les ofrecía oportunidades claras de crecimiento profesional. Ante estos desafíos, Pacherrez propuso un modelo de gestión basado en competencias. Su objetivo principal era aprovechar y fortalecer las habilidades de los colaboradores para mejorar su rendimiento laboral. Para asegurar que este modelo tuviera éxito a largo plazo, Pacherrez enfatizó la importancia de establecer políticas, normas y procedimientos claros, así como técnicas estratégicas, que facilitaran y optimizaran su implementación.

Desde la perspectiva de Rodríguez (2016) en su estudio llamado *Modelo de Gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Promas S.R.L. del Distrito de Trujillo 2016*, tiene como propósito de investigación crear un modelo basado en competencias que pudiera potenciar el rendimiento laboral de los trabajadores de dicha empresa. La hipótesis principal sostenía que la implementación de un modelo de gestión por competencias podría resultar en una mejora significativa en el desempeño de los empleados de Promas S.R.L. en ese año. El enfoque de la investigación se centró en una experiencia vivencial, y el proceso metodológico se apoyó en el paradigma cualitativo, utilizando específicamente el método de la Teoría Fundamentada. Las conclusiones de Rodríguez sugieren que la gestión del talento humano en las empresas está fuertemente influenciada por cómo se percibe y valora al individuo en ellas, la filosofía administrativa que se adopta, la tecnología que se utiliza y el ambiente organizacional en el que operan. Todos estos factores interactúan entre sí, dando lugar a prácticas y mentalidades específicas que definen la vida laboral dentro de las organizaciones.

Desde la perspectiva de Berlanga (2019) en su tesis la gestión de recursos humanos y su evaluación de desempeño en la facultad de administración de la Universidad de San Martín de Porres, año 2017 tiene como objetivo determinar el nivel de relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la evaluación del desempeño en trabajadores administrativos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la USMP. El estudio fue de tipo aplicada, de diseño no experimental. Las conclusiones de Berlanga confirman que la

evaluación del desempeño se presenta en las instituciones de educación superior como algo significativo para la identificación de competencias en el personal. Es así que nuestro estudio ha llegado a determinar que existen factores como iniciativa, integridad, conocimientos, entre otros, que generan impacto en la atención y mejora institucional.

Ortega (2015) en su estudio titulado *Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas de Lima* definió como objetivo principal discernir cómo las habilidades laborales afectaban el ambiente de trabajo en estas instituciones, buscando maneras de potenciar un clima organizacional positivo. La hipótesis principal sostenía que las competencias laborales tenían un impacto directo en el ambiente de trabajo del personal administrativo de estas universidades. El enfoque del estudio fue exploratorio, descriptivo y transversal. Las conclusiones de Ortega revelaron que existe una relación clara entre las habilidades laborales y el ambiente organizacional. Esta relación, al ser positiva, reafirmó la idea de que las competencias laborales efectivamente influyen en el clima de trabajo de los empleados administrativos de las universidades tecnológicas privadas de Lima. Ortega destacó que las acciones y regulaciones basadas en las habilidades laborales tienen un impacto significativo en el ambiente de la organización. Al evaluar el clima organizacional, este puede ser percibido como favorable o desfavorable. Por ello, es esencial que las instituciones identifiquen y aborden aquellos factores que puedan deteriorar el ambiente de trabajo, con el fin de implementar soluciones que mejoren el clima organizacional en general.

Nolberto (2017) en su investigación que tuvo por título *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017* estableció como principal propósito determinar si existía una relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los empleados y funcionarios de la municipalidad. La hipótesis sostenía que efectivamente había una conexión entre estos dos factores en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui durante ese año. El enfoque del estudio fue cuantitativo, con un diseño correlacional/causal no experimental. Las conclusiones de Nolberto confirmaron la hipótesis. Al aplicar el coeficiente de Spearman, obtuvo un valor de 0,819 lo que señala una alta correlación positiva entre la gestión de talento humano y el

desempeño laboral. Esto evidencia que una buena gestión del talento humano puede reflejarse en un mejor desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad. Una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.

1.2.3 Locales

Murillo (2019) en su investigación que tuvo por título *El clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal docente de la Universidad Nacional del Altiplano Puno, 2016* su propósito es determinar de qué manera el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral del docente de la Universidad Nacional del Altiplano. La hipótesis sostenía que el clima organizacional influye en la satisfacción laboral del docente de la Universidad Nacional del Altiplano. El enfoque del estudio fue cuantitativo, con un diseño no experimental - transeccional. Las conclusiones de Murillo confirmaron que, de manera directa o indirecta, todos los constructos involucrados en la investigación (Servicios, Compromiso, Procedimientos, Seguridad, Políticas y Prácticas) influyen en la satisfacción laboral. En particular las “relaciones interpersonales”, “afiliación” e “identidad institucional” influye de manera directa en la percepción de “Satisfacción laboral” en la Universidad Nacional del Altiplano por parte del personal docente ordinario en sus diferentes categorías (principal, asociado y auxiliar).

Quenallata (2023) en su investigación que tuvo por título *El monitoreo pedagógico y la satisfacción laboral en las instituciones educativas de educación secundaria del distrito de Coata, provincia de Puno*, en su investigación estableció como objetivo principal Establecer el nivel de relación que predomina entre el monitoreo pedagógico y la satisfacción laboral en las instituciones educativas secundarias del distrito de Coata de la provincia de Puno en el año escolar 2021. La hipótesis sostenía que el nivel de relación de predominancia es alto entre el monitoreo pedagógico y la satisfacción laboral en las instituciones educativas secundarias del distrito de Coata de la provincia de Puno durante el año escolar 2021. El enfoque del estudio fue cuantitativo, con un diseño de tipo no experimental. Las conclusiones de Quenallata confirmaron que la hipótesis que el nivel de relación entre el monitoreo pedagógico y la satisfacción laboral para el

conjunto de instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Coata de la provincia de Puno, durante el primer semestre del año escolar 2021, es la positiva moderada respaldado con un valor de Rho de Spearman de 0,425 significativo.

Martínez (2020) en su investigación *La cultura organizacional y su incidencia a satisfacción laboral en las instituciones municipales de la provincia de Chucuito Juli, Yunguyo y Collao Ilave periodo 2017-2018*, planteo como principal objetivo establecer la incidencia de la cultura organizacional en el nivel de satisfacción laboral en las Instituciones Municipales de la provincia de Chucuito Juli, Yunguyo y Collao Ilave pertenecientes a la región de Puno, en los periodos 2017-2018. La hipótesis reside en que la cultura organizacional incide en forma directa en el nivel de satisfacción laboral en las Instituciones Municipales de la provincia de Chucuito Juli, Yunguyo y Collao Ilave pertenecientes a la región de Puno, en los periodos 2017-2018. El método que utilizaron para la ejecución de investigación fue de tipo cualitativo, con diseño no experimental. Los resultados a los que se ha llegado permitieron concluir se ha logrado establecer que existe una incidencia directa entre la cultura organizacional que se práctica en la oficina contabilidad, tesorería y presupuesto de las Municipalidades Provinciales de Chucuito Juli, Collao Ilave y Yunguyo, respecto a la satisfacción laboral de sus servidores.

Pando (2021) en su investigación *La gestión administrativa y el logro de objetivos organizacionales, según la percepción del personal de la sociedad de beneficencia pública de Puno, periodo 2019*, estableció como objetivo principal el determinar si la gestión administrativa se relaciona con el logro de objetivos organizacionales, según la percepción del personal de la sociedad de beneficencia pública de Puno, periodo 2019. Plantea como hipótesis que la gestión administrativa se relaciona significativamente con el logro de objetivos organizacionales, según la percepción del personal de la sociedad de beneficencia pública de Puno, periodo 2019. Para la ejecución de dicho estudio se ha utilizado la siguiente metodología: enfoque cuantitativo, tipo descriptivo, correlacional, no experimental. Llegándose a la conclusión que la variable planeación, organización se relaciona directamente (Correlación de Pearson = 0,856) y significativamente ($p = 0,000$) con la caracterización de la beneficencia Pública de Puno. Por lo tanto,

se concluye que existe una correlación fuerte entre las variables y es significativa de 0,01.

Bustinza (2021) en su investigación *Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona lago Ilave*, planteo como principal objetivo el de identificar el grado de correlación entre el clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona lago Ilave, año 2019. La hipótesis que planteó fue de la existencia en la correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona lago Ilave 2019. Es de tipo básica o pura, no experimental, descriptiva, cuyo diseño es correlacional causal. Los resultados del estudio concluyen que existe una correlación positiva altamente significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente a un nivel de significancia de 0,05 o 5 % de error, mientras que el coeficiente de determinación es $R^2 = 0,324 = 32,4 \%$, lo que indica que el clima organizacional explica en un 32,4 % el nivel de desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona lago Ilave.

Gonzales (2021) En su investigación *La gestión de talento humano por competencias y su influencia en el desempeño laboral y buen trato al cliente del personal del hotel libertador – Puno 2018*, como principal objetivo el de identificar la influencia de gestión de talento humano por competencias en el desempeño laboral y buen trato al cliente del personal del Hotel Libertador –Puno 2018. La hipótesis que planteó fue que existe influencia significativa de la gestión de talento humano por competencias en el desempeño laboral y buen trato al cliente del personal del Hotel Libertador – Puno 2018. La metodología el diseño correlacional, no experimental de corte transversal de la investigación con enfoque cualitativo. Los resultados del estudio concluyeron en que existe influencia de una adecuada gestión de talento humano por competencias en el desempeño laboral y buen trato al cliente del personal del Hotel Libertador –Puno 2018, tal como se observa en los resultados las dimensiones intensidad, dirección y persistencia presentan un nivel aceptable.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema

En el escenario global contemporáneo, la naturaleza cambiante del trabajo y las organizaciones ha puesto en relieve la importancia crucial de las competencias gerenciales y su relación con la satisfacción laboral. A medida que las estructuras organizacionales se vuelven más matriciales y menos jerárquicas, la capacidad de un líder para gestionar con eficacia y fomentar entornos laborales saludables se ha convertido en un diferenciador clave para el éxito empresarial. Según McKenna (2007) uno de los pilares del pensamiento administrativo del siglo XX, argumentó que en la era de la información, la eficacia gerencial es primordial, ya que implica hacer las cosas correctas en lugar de simplemente hacer las cosas correctamente. Paralelamente, Herzberg et al. (2011) al explorar las dinámicas de la motivación en el trabajo, identificó factores intrínsecos y extrínsecos que influyen en la satisfacción laboral. Estos factores, que él denominó motivacionales y de higiene, resaltan la necesidad de una gestión que vaya más allá de la remuneración y se adentre en aspectos como el reconocimiento, el crecimiento personal y la calidad del liderazgo. Sin embargo, a pesar de la claridad teórica, muchas organizaciones todavía enfrentan desafíos para integrar efectivamente estas competencias gerenciales con estrategias que mejoren la satisfacción laboral. Este desajuste ha llevado a problemas de retención de talento, disminución de la productividad y, en algunos casos, a una cultura organizacional tóxica.

En el Perú, la educación juega un papel central en el desarrollo de la nación, ofreciendo oportunidades de aprendizaje y crecimiento a toda la población. Las competencias gerenciales, dentro de este marco, se han convertido en un pilar fundamental en las políticas educativas, promoviendo una variedad de objetivos como el fortalecimiento de capacidades, la innovación, y la colaboración interinstitucional. La competitividad en los servicios educativos ha ganado prominencia en los últimos años, y se ha extendido más allá de la mera calidad técnica. La globalización y los avances tecnológicos han creado un entorno en el que ser competitivo es vital para el éxito y la permanencia de cualquier entidad, ya sea pública o privada. La UGEL Chucuito Juli, como parte del sistema educativo peruano, no es ajena a este fenómeno y se enfrenta a la necesidad de adaptarse y liderar estos cambios.

En este contexto, la gestión por competencias se presenta como una estrategia fundamental para desarrollar el talento humano necesario para enfrentar los desafíos contemporáneos. Esto implica identificar, cuantificar y medir las capacidades requeridas en cada puesto de trabajo, con un enfoque particular en las competencias gerenciales de los líderes institucionales. La UGEL Chucuito Juli representa un caso de estudio relevante en este sentido. La conducción de esta institución depende en gran medida de las habilidades y competencias de sus directivos y especialistas. La evaluación y fortalecimiento de estas competencias es esencial para descubrir y potenciar las virtudes que pueden llevar a un desarrollo insuperable en las diversas ocupaciones y áreas de responsabilidad. Además, el análisis de las competencias gerenciales en la UGEL Chucuito Juli no solo tiene implicancias en la eficacia y eficiencia de la gestión, sino también en la satisfacción laboral de los empleados. Comprender cómo estas competencias se relacionan con la satisfacción laboral puede ofrecer valiosos para mejorar el entorno de trabajo y fortalecer el liderazgo en la institución. El problema que se plantea en este estudio es, por lo tanto, multifacético y complejo. Se busca analizar y describir las competencias gerenciales en la UGEL Chucuito Juli, evaluar cómo se relacionan con la satisfacción laboral, y desarrollar estrategias para fortalecer estas competencias. Todo ello, en el marco de un sistema educativo en constante cambio, donde la calidad y la competitividad son fundamentales.

2.2 Enunciados del problema

2.2.1 Problema general

- ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli -2023?

2.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre el manejo del liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli -2023?
- ¿Cuál es la relación entre el manejo de dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli -2023?
- ¿Existe relación significativa entre el manejo del personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli -2023?

2.3 Justificación

La investigación sobre las competencias gerenciales y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli se sustenta en una base teórica significativa. Diversos estudios han subrayado la importancia de las habilidades de gestión en el desempeño y bienestar de los empleados en contextos educativos. La teoría de la inteligencia emocional de Goleman y el Modelo de Características del Trabajo de Hackman y Oldham (1976) proporcionan un marco conceptual para entender cómo las competencias gerenciales —específicamente el manejo de liderazgo, dirección y personal— influyen en la satisfacción laboral. Este estudio aportará al cuerpo teórico existente al examinar estas dinámicas en un contexto específico y poco explorado, como es la UGEL Chucuito Juli. La contextualización de estas teorías en un entorno específico permite una comprensión más profunda y matizada de la interacción entre la gestión y la satisfacción laboral, enriqueciendo así el conocimiento en el campo de la administración educativa.

Desde una perspectiva práctica, este estudio es crucial para la UGEL Chucuito Juli y similares instituciones educativas. Al determinar la relación entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral, se pueden identificar áreas clave para el desarrollo profesional y la capacitación de los gerentes y líderes dentro de la organización. Esto no solo mejora el clima laboral, sino que también puede tener un impacto directo en la eficiencia operativa y la calidad de la educación ofrecida. Los resultados obtenidos podrían ser utilizados para formular políticas y estrategias de gestión de recursos humanos más efectivas, las cuales, a su vez, contribuirían a un mayor compromiso y satisfacción entre los empleados. Esto es especialmente importante en el ámbito educativo, donde la moral del personal y la calidad del liderazgo están íntimamente ligadas a los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Metodológicamente, la elección del enfoque cuantitativo y del diseño no experimental transversal es adecuada para este estudio. Este enfoque permite una evaluación sistemática y objetiva de las relaciones entre competencias gerenciales y satisfacción laboral. La utilización del método hipotético-deductivo y el diseño correlacional-explicativo facilitan la identificación de patrones y correlaciones significativas entre las variables estudiadas. Este método es coherente con estudios previos en el campo y permite una comparación y validación con otras investigaciones.

Además, el diseño transversal proporciona una instantánea clara de la situación actual en la UGEL Chucuito Juli, lo que resulta esencial para formular recomendaciones pertinentes y oportunas. El empleo de este enfoque metodológico asegura que los resultados sean robustos, confiables y relevantes para la toma de decisiones en el contexto educativo.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.

2.4.2 Objetivos específicos

- Establecer la relación entre el manejo del liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.
- Establecer la relación entre el manejo de dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.
- Establecer la relación entre el manejo de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis general

- Las competencias gerenciales tienen relación significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.

2.5.2 Hipótesis específicas

- El manejo de liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.
- El manejo de dirección se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.
- El manejo de personal se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Lugar de estudio

3.1.1 Región Puno

Puno se encuentra en la zona sudeste de la sierra peruana, en la meseta del Collao, entre las coordenadas 13°00'66"00" y 17°17'30" de latitud sur y 71°06'57" y 68°48'46" de longitud oeste. Está rodeada por la región Tacna al sur, la República de Bolivia al este y las regiones de Cusco, Arequipa y Moquegua al oeste.

Chucuito, una provincia dentro de Puno, ocupa un territorio de 3 978,13 km² y alberga a cerca de 111 000 personas. Para darnos una idea del crecimiento demográfico, en el año 2000, la población era de 95 736 habitantes. El lugar de estudio es la Unidad de Gestión Educativa Local Chucuito Juli, que se encuentra ubicado en la provincia Chucuito del departamento de Puno

3.2 Población

La población de estudio estuvo conformada por los servidores de la UGEL Chucuito – Juli siendo un total de 78 personas, servidores, entre funcionarios, jefaturas, y personal profesional, (Todos ellos con la denominación de colaboradores) ubicados en las distintas áreas.

3.3 Muestra

La muestra probabilística fue conformada por 52 trabajadores que lideran las diferentes áreas de la UGEL Chucuito Juli, utilizando el muestreo aleatorio simple.

3.4 Método de investigación

3.4.1 Enfoque, método y tipo de investigación

Se empleó el enfoque cuantitativo, con el método hipotético-deductivo que implica varios pasos específicos: primero, observar el fenómeno que queremos entender; luego, formular una hipótesis que intente explicarlo; a continuación, deducir conclusiones más básicas de esa hipótesis; y finalmente, verificar la

precisión de esas deducciones al compararlas con experiencias reales. Por otro lado, el estudio se orienta hacia una perspectiva correlacional-explicativa, que busca entender las razones detrás de los eventos observados, identificando relaciones de causa y efecto.

3.4.2 Diseño de investigación

Optamos por un diseño no experimental y transversal, lo que significa que recopilamos información en un único punto en el tiempo. Parte de este diseño incluye la definición de variables, lo que nos permite identificar relaciones de causa y efecto entre la variable X1, que se refiere a las competencias gerenciales, y la variable Y1, relacionada con la satisfacción laboral. Según Hernández (2014), el diseño no experimental es aquella que se realizó sin manipular deliberadamente variables.

3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

3.5.1 Objetivo específico 1

Establecer el manejo del liderazgo y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli. Se utilizó el muestreo aleatorio simple aplicando la fórmula, además del material bibliográfico, laptop, material logístico y otros. La variable independiente manejo de liderazgo a través de los indicadores de estilo de liderazgo, formación de equipos de trabajo y control fue analizado con la variable dependiente, al cual es la satisfacción laboral para de esa manera establecer si existe relación o no. Además, se utilizó la prueba estadística no paramétrica chi cuadrado.

3.5.2 Objetivo específico 2

Establecer el manejo de dirección y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli. Se utilizó el muestreo aleatorio simple aplicando la fórmula, además del material bibliográfico, laptop, material logístico y otros. La variable independiente manejo de dirección a través de los indicadores enfoque de dirección, planificación y organización fue analizado con la variable dependiente, al cual es la satisfacción laboral para de esa manera

establecer si existe relación o no. Además, se utilizó la prueba estadística no paramétrica chi cuadrado.

3.5.3 Objetivo específico 3

Establecer el manejo de personal y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli. Se utilizó el muestreo aleatorio simple aplicando la fórmula, además del material bibliográfico, laptop, material logístico y otros. La variable independiente manejo de personal a través de los indicadores actividades humanas, motivación, eficiencia, conocimiento de las funciones fue analizado con la variable dependiente, al cual es la satisfacción laboral para de esa manera establecer si existe relación o no. Además, se utilizó la prueba estadística no paramétrica chi cuadrado.

3.5.4 Diseño de muestro

En esta investigación se empleó el muestro probabilístico, según Sampieri el muestro probabilístico es un método de muestro (muestro se refiere al estudio o el análisis de grupos pequeños de una población) que utiliza formas de métodos de selección aleatoria.

3.5.5 Descripción detallada del uso de materiales, equipos, insumos, entre otros

Los materiales que se utilizó en la presente investigación fue los siguiente:

Laptop, impresora, hojas de papel bond, materiales de escritorio, software estadístico SPSS.

3.5.6 Aplicación de prueba estadística inferencial

La prueba de estadística a usar desde que los datos son cuantitativos, usamos la distribución de Chi-Cuadrada de Pearson, que tiene la siguiente fórmula:

$$x_c^2 = \sum_{i=1}^c \sum_{j=1}^f \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Región aceptación y rechazo

Hallamos el valor de $\alpha_c^2 = \alpha^{2(h-1)(K-1)} = \alpha^{2,6}$

- Región de Aceptación : si α^2 Calculada
- Región de Aceptación : si α^2 Calculada

También se utilizó la correlación de Spearman que permite explicar las consecuencias o resultados, para determinar la existencia relacionada entre las variables de estudio.

SPEARMAN (Rho de Spearman), este coeficiente es una medida de asociación lineal que utiliza los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y compara dichos rangos, a través de la siguiente fórmula:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

En donde $d_i = rx_i - ry_i$ es la diferencia entre los rangos de X e Y.

Otra variante de la fórmula expresada es: $r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n^3 - n}$

Tabla 1

Tabla de recolección de datos por objetivos específicos.

Variables	Objetivos	Técnica	Instrumentos	Proceso
VARIABLE 1 Competencias gerenciales	Establecer la relación entre el manejo del liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.	La técnica a utilizar fue la encuesta.	Encuesta sobre competencias gerenciales	Para el análisis de los datos y la verificación de las hipótesis se utiliza la estadística descriptiva y la No Paramétrica, Chi2 para elaborar la base de datos se utilizó el paquete estadístico conocido como

Variables	Objetivos	Técnica	Instrumentos	Proceso
VARIABLE 2 Satisfacción laboral	Establecer la relación entre el manejo de dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.		Encuesta sobre satisfacción laboral	Statistical Packager For Science (SPSS25). Análisis de datos El procesamiento de la información se realizó con la aplicación del paquete estadístico como es el SPSS -25 para el análisis cuantitativo de datos a través de cuadros estadísticos que permitieron codificar y ordenar la información en relación a las variables determinadas con sus respectivos indicadores para una adecuada interpretación.
	Establecer la relación entre el manejo de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.			

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

Esta investigación tuvo como propósito: Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli. Las competencias gerenciales se evidencian mediante el manejo de liderazgo, manejo de dirección y manejo de personal que demuestran el personal que labora en la UGEL Chucuito Juli y ello como influye en su satisfacción laboral a través de las condiciones de trabajo, estabilidad laboral y las relaciones interpersonales.

4.1.1 Prueba de fiabilidad del instrumento

Tabla 2

Alfa de Cronbach - Competencias gerenciales

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,980	16

El coeficiente alfa de Cronbach varía de 0 a 1. En general, un valor mayor a 0,7 se considera aceptable, por lo que un valor de 0,980 indica una muy buena confiabilidad. Esto significa que los elementos o preguntas que forman la variable competencias gerenciales son coherentes entre sí y miden el mismo constructo subyacente.

Tabla 3

Alfa de Cronbach - Satisfacción Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,980	16

El coeficiente alfa de Cronbach varía de 0 a 1. En general, un valor mayor a 0,7 se considera aceptable, por lo que un valor de 0,981 indica una muy buena confiabilidad. Esto significa que los elementos o preguntas que forman la variable

satisfacción laboral son coherentes entre sí y miden el mismo constructo subyacente.

Tabla 4

Prueba Chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1130,711 ^a	1024	0,011
Razón de verosimilitud	302,606	1024	1,000
Asociación lineal por lineal	48,860	1	0,000
N de casos válidos	52		

Según la prueba de chi-cuadrado de Pearson, el ($p - valor = 0,011$), dado que el valor p es menor que 0,05, esto quiere decir que hay una asociación significativa entre las dos variables categóricas.

4.1.2 Resultado para la variable 1: Competencias Generales

A. Dimensión – Manejo de Liderazgo

Tabla 5

Porcentajes de Frecuencias para la dimensión - Manejo de Liderazgo

Manejo de Liderazgo		Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Total
Dirige de manera efectiva y facilita la adaptación a cambios en las distintas áreas o jefaturas	F	10	11	10	13	8	52
	%	19,2	21,2	19,2	25	15,4	100,0
Se expresa con claridad y toma en cuenta los puntos de vista de otros	F	9	16	6	8	13	52
	%	17,3	30,8	11,5	15,4	25,0	100,0
Asegura canales efectivos de comunicación que ayuden a una adecuada toma de decisiones	F	11	12	11	6	12	52
	%	21,2	23,1	21,2	11,5	23,1	100,0

Manejo de Liderazgo		Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Total
Dispone de la información crucial para tomar decisiones adecuadas y alcanzar resultados positivos	%	9	12	14	10	7	52
		17,3	23,1	26,9	19,2	13,5	100,0
Aborda y soluciona desacuerdos de manera efectiva y en el momento adecuado	F	9	12	18	6	7	52
	%	17,3	23,1	34,6	11,5	13,5	100,0

Nota. Cuestionario aplicado por el bachiller de la Facultad de Trabajo Social de la UNA-Puno a los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli de la provincia de Puno-2023.

En la tabla 5 tenemos los porcentajes de frecuencias de cada una de las cuestiones que componen la dimensión manejo de Liderazgo que son las siguientes:

En el primer indicador: Dirige de manera efectiva y facilita la adaptación a cambios en las distintas áreas o jefaturas destacan dos porcentajes: el 25 % que seleccionó la opción bueno, indicando una percepción positiva del liderazgo en adaptación a cambios, y el 21,2 % que eligió deficiente, reflejando una preocupación considerable en esta área, estos datos nos permiten afirmar que regularmente o de buena manera se dirige y se facilita la adaptación a los cambios en las diferentes áreas o jefaturas. El liderazgo efectivo es crucial para adaptarse a los cambios constantes del mundo laboral. La adaptabilidad y el liderazgo son fundamentales para el bienestar y la cohesión de los equipos, facilitando la adaptación a las nuevas dinámicas laborales.

Para el segundo indicador: Se expresa con claridad y toma en cuenta los puntos de vista de otros dos porcentajes resaltan: el 30,8 % para la opción deficiente, que es el más alto y muestra preocupación significativa sobre la eficacia en la expresión y consideración de los puntos de vista de otros, y el 25,0 % para muy bueno, reflejando que una cuarta parte de los encuestados valora positivamente estos aspectos de la

comunicación. Esta información nos permite decir que, mientras una proporción notable de encuestados encuentra deficiencias en la claridad y consideración de puntos de vista, existe también un grupo significativo que califica muy bien estos aspectos, destacando la importancia de una comunicación clara y el respeto por las opiniones de los demás en el entorno laboral. La comunicación clara y el respeto por las opiniones de los demás son esenciales para la construcción de relaciones laborales sólidas y la promoción de un ambiente de trabajo colaborativo.

En el tercer indicador: Asegura canales efectivos de comunicación que ayuden a una adecuada toma de decisiones, se observan porcentajes iguales 23,1 % para las opciones deficiente y muy bueno, reflejando opiniones divididas sobre la efectividad de los canales de comunicación, según esta información podemos afirmar que es los canales afectivos de comunicación contribuyen de forma regular a una adecuada toma de decisiones. La comunicación es la base para una toma de decisiones efectiva. Canales de comunicación efectivos pueden prevenir malentendidos y conflictos, facilitando la colaboración y la cohesión entre los miembros del equipo.

En el cuarto indicador: Dispone de la información crucial para tomar decisiones adecuadas y alcanzar resultados positivos, el 26,9 % señala regular, indicando que la mayoría encuentra mejorable el acceso a información relevante, y el 23,1 % responde deficiente, mostrando preocupación en esta área, según los datos que se han logrado conseguir podemos decir que regularmente se dispone de la información crucial para la toma de decisiones y el logro de los resultados esperados. Las organizaciones deben asegurarse de proporcionar las herramientas y recursos necesarios para que los líderes y empleados tomen decisiones informadas.

En el quinto indicador: Aborda y soluciona desacuerdos de manera efectiva y en el momento adecuado, el 34,6 % responde regular, sugiriendo que la mayoría ve la resolución de desacuerdos como mejorable, y el 23,1 % indica deficiente, destacando inquietudes en este aspecto, según esta

información podemos afirmar que de forma regular se aborda y se da una solución a los desacuerdos en los momentos oportunos. La capacidad de abordar y resolver conflictos de manera efectiva es esencial para mantener un ambiente de trabajo armonioso y productivo. Las organizaciones y líderes deben estar equipados con habilidades de mediación y resolución de conflictos para garantizar la cohesión y el bienestar del equipo.

B. Dimensión – Manejo de Dirección

Tabla 6

Porcentajes de frecuencias para la dimensión - Manejo de Dirección

Manejo de Dirección		Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Total
Fomenta la involucración activa de los miembros clave del área en la que trabaja	F	13	13	7	3	16	52
	%	25,0	25,0	13,5	5,8	30,8	100,0
Impulsa la adhesión a los valores de la organización y construye un ambiente de confianza para alcanzar objetivos	F	8	15	10	11	8	52
	%	15,4	28,8	19,2	21,2	15,4	100,0
Asegura que el proyecto educativo se alinee con las particularidades y requerimientos del entorno	F	13	8	15	11	5	52
	%	25,0	15,4	28,8	21,2	9,6	100,0
Crea conexiones educativas que respalden y potencien el proyecto educativo institucional	F	10	7	11	12	12	52
	%	19,2	13,5	21,2	23,1	23,1	100,0
Reporta de forma clara a sus superiores acerca de los avances y requerimientos de su sector	F	13	8	8	11	12	52
	%	25,0	15,4	15,4	21,2	23,1	100,0

En la tabla 6, podemos observar los porcentajes de frecuencias de las cuestiones que componen la dimensión Manejo de dirección:

Para el primer indicador que fue: Fomenta la involucración activa de los miembros clave del área en la que trabaja, se destaca que un 25 % de los encuestados calificó esto como muy deficiente y otro 25 % como deficiente, reflejando una clara preocupación sobre cómo se promueve la participación activa. Sin embargo, un notable 30,8 % ve este involucramiento como muy bueno, lo que indica que, mientras una parte considerable de los encuestados percibe falencias en este aspecto, hay también un grupo significativo que valora positivamente el involucramiento activo de los miembros clave. La participación activa de los miembros clave en un área es esencial para la cohesión y el éxito de un proyecto. Sin involucramiento, se corre el riesgo de desalineación y falta de compromiso, lo cual puede afectar la productividad y el ambiente laboral.

En el segundo indicador: Impulsa la adhesión a los valores de la organización y construye un ambiente de confianza para alcanzar objetivos, el 28,8 % percibe la promoción de valores organizacionales y la construcción de un ambiente de confianza como deficiente, mientras que un 21,2 % lo considera bueno. Esto indica que, aunque hay una tendencia a ver estos aspectos de forma negativa, también existe un reconocimiento significativo de esfuerzos positivos en la promoción de valores y confianza. Los valores organizacionales y la confianza son pilares para la construcción de un ambiente laboral sano y productivo. La promoción activa de estos valores y la construcción de confianza pueden influir positivamente en el compromiso y la satisfacción laboral.

Para el tercer indicador: Asegura que el proyecto educativo se alinee con las particularidades y requerimientos del entorno, un 25 % califica esta alineación como muy deficiente, pero un 28,8 % la considera regular. Estos porcentajes reflejan una percepción mixta: mientras una parte importante de los encuestados ve deficiencias significativas en la alineación, una proporción ligeramente mayor percibe un desempeño

promedio, con los datos conseguidos podemos decir que regularmente se asegura que los proyectos educativos estén alineados con las particularidades y los requerimientos de su entorno. La alineación de proyectos educativos con el entorno es vital para garantizar que la educación sea relevante y responda a las necesidades de la comunidad. Un enfoque desalineado puede llevar a la falta de interés y a la ineficacia del programa educativo.

En el cuarto indicador: Crea conexiones educativas que respalden y potencien el proyecto educativo institucional, el 23,1 % de las respuestas califican la creación de conexiones que respalden proyectos educativos como bueno, y otro 23,1 % como muy bueno, mostrando una percepción positiva en este aspecto, estos datos nos permiten poder decir que de forma regular o buena se crea conexiones que ayuden y potencien los proyectos educativos institucionales. Las conexiones y colaboraciones educativas son esenciales para enriquecer y fortalecer los proyectos educativos. Estas conexiones pueden ofrecer nuevas perspectivas, recursos y oportunidades que potencian la experiencia educativa de los estudiantes.

En el quinto indicador: Reporta de forma clara a sus superiores acerca de los avances y requerimientos de su sector, un 25 % considera que el reporte de avances y requerimientos a superiores es muy deficiente, mientras un 23,1 % lo califica como muy bueno. Esto muestra una diversidad de opiniones, desde una visión muy crítica hasta una altamente positiva. La comunicación clara y efectiva con superiores es esencial para la gestión y la toma de decisiones. Un reporte adecuado puede facilitar la toma de decisiones informadas y mejorar la eficiencia y productividad del sector.

C. Dimensión – Manejo de Personal

Tabla 7

Porcentajes de frecuencias para la dimensión - Manejo de Personal

Manejo de Personal		Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Total
Establece criterios claros para la valoración y/o elección de su equipo	F	10	12	9	10	11	52
	%	19,2	23,1	17,3	19,2	21,2	100,0
Estimula y orienta al equipo para optimizar su rendimiento laboral	F	14	10	11	7	10	52
	%	26,9	19,2	21,2	13,5	19,2	100,0
Atiende y respalda las aspiraciones y crecimiento profesional de su equipo	F	15	3	16	12	6	52
	%	28,8	5,8	30,8	23,1	11,5	100,0
Presta atención y responde a las preocupaciones y expectativas de docentes, estudiantes y familiares	F	8	12	8	15	9	52
	%	15,4	23,1	15,4	28,8	17,3	100,0
Implementa y mantiene métodos para supervisar y valorar la labor de su equipo	F	14	7	10	13	8	52
	%	26,9	13,5	19,2	25,0	15,4	100,0
Estimula y valora la aparición de líderes tanto dentro como fuera de los grupos de trabajo institucionales	F	9	14	11	9	9	52
	%	17,3	26,9	21,2	17,3	17,3	100,0

En la tabla 7 podemos apreciar los porcentajes de frecuencias de las preguntas que componen la dimensión manejo de Personal:

Para el primer indicador: Establece criterios claros para la valoración y/o elección de su equipo, resalta el 23,1 % que eligió la alternativa deficiente, indicando preocupación sobre la claridad en los

criterios de selección, seguido por un 21,2 % que calificó como muy bueno, mostrando que también hay una apreciación positiva significativa. Esto refleja una diversidad de opiniones sobre cómo se establecen los criterios, destacando la importancia de una selección y valoración transparente y equitativa del equipo. Establecer criterios claros para la selección y valoración del equipo es esencial para garantizar un ambiente de trabajo equitativo y transparente. La claridad en los criterios puede mejorar la confianza y la motivación del equipo.

En el segundo indicador: Estimula y orienta al equipo para optimizar su rendimiento laboral, el 26,9 % percibe como muy deficiente la estimulación y orientación para optimizar el rendimiento laboral, siendo este el porcentaje más alto, mientras que un 19,2 % lo considera deficiente. Estos datos sugieren que la mayoría encuentra deficiencias en la motivación y guía del equipo, subrayando la necesidad de un liderazgo más efectivo en el apoyo y desarrollo del personal. La estimulación y orientación son esenciales para el desarrollo profesional y el bienestar del equipo. Un liderazgo que no proporciona apoyo y guía puede resultar en desmotivación y baja productividad.

Para el tercer indicador: Atiende y respalda las aspiraciones y crecimiento profesional de su equipo, un significativo 30,8 % responde con regular en cuanto al apoyo a las aspiraciones y crecimiento profesional del equipo, y un 28,8 % lo ve como muy deficiente. Estas cifras indican que, aunque hay esfuerzos para respaldar el desarrollo profesional, existe también una percepción considerable de que estos esfuerzos pueden ser insuficientes o inadecuados. Respaldar y atender las aspiraciones profesionales de los empleados es fundamental para retener talento y garantizar un crecimiento sostenible de la organización. Un equipo que siente que sus aspiraciones son apoyadas tiende a estar más comprometido y motivado.

Continuando con el cuarto indicador: Presta atención y responde a las preocupaciones y expectativas de docentes, estudiantes y familiares, un 28,8 % califica como bueno la atención a las preocupaciones de docentes,

estudiantes y familiares, mientras un 23,1 % lo ve como deficiente. Esto revela una tendencia hacia una valoración positiva en cuanto a la atención a estas necesidades, aunque también resalta áreas donde aún se requiere mejora. Prestar atención y responder a las necesidades de todos las partes participantes es crucial en el ámbito educativo. La educación es una colaboración entre docentes, estudiantes y familiares, y sus preocupaciones y expectativas deben ser consideradas para garantizar un entorno educativo eficaz.

En el quinto indicador: Implementa y mantiene métodos para supervisar y valorar la labor de su equipo, el 26,9 % considera muy deficiente la implementación de métodos de supervisión y valoración, y un 25 % lo califica como bueno. Estos resultados muestran opiniones divididas sobre la efectividad en la supervisión y valoración, señalando tanto la presencia de buenas prácticas como la necesidad de mejoras en este aspecto. La supervisión y valoración regular son vitales para garantizar que el equipo se sienta valorado y comprendido. La retroalimentación constante puede llevar a la mejora continua y a un ambiente de trabajo más armonioso.

Para finalizar en el sexto indicador: Estimula y valora la aparición de líderes tanto dentro como fuera de los grupos de trabajo institucionales, un 26,9 % ve como deficiente la estimulación y valoración de líderes emergentes, siendo este el porcentaje más alto, seguido por un 21,2 % que lo califica como regular. Estos datos sugieren que la organización podría estar enfrentando desafíos en el reconocimiento y fomento de liderazgos potenciales. El reconocimiento y valoración de líderes emergentes dentro de una organización es esencial para el desarrollo y crecimiento sostenible. Estos líderes pueden ofrecer nuevas perspectivas, innovación y motivación al equipo. Una organización que no reconoce ni valora a estos líderes puede perder oportunidades valiosas y enfrentar desafíos en la retención de talento.

4.1.3 Resultado para variable 2: Satisfacción Laboral

A. Dimensión – Condiciones de Trabajo

Tabla 8

Porcentajes de frecuencias para la dimensión - Condiciones de Trabajo

<i>Condiciones de Trabajo</i>		Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	T o t a l
El espacio laboral ayuda a hacer mi trabajo eficientemente	F	11	8	12	10	11	52
	%	21,2	15,4	23,1	19,2	21,2	100,0
El entorno en el que trabajo es agradable	F	12	7	9	14	10	52
	%	23,1	13,5	17,3	26,9	19,2	100,0
Mi horario de trabajo es inconveniente para mí	F	15	5	10	12	10	52
	%	28,8	9,6	19,2	23,1	19,2	100,0
El espacio laboral me brinda toda la comodidad que necesito	F	14	11	13	8	6	52
	%	26,9	21,2	25,0	15,4	11,5	100,0
Trabajo con comodidad en el espacio físico asignado	F	14	7	14	10	7	52
	%	26,9	13,5	26,9	19,2	13,5	100,0

En la tabla 8 podemos apreciar los porcentajes de frecuencias en las preguntas que componen la dimensión Condiciones de trabajo:

Para el primer indicador: El diseño del espacio laboral ayuda a hacer mi trabajo eficientemente, se observa que un 21,2 % está en total desacuerdo y otro 21,2 % totalmente de acuerdo con que el diseño del espacio laboral contribuye a la eficiencia en el trabajo. Esta división de opiniones destaca la importancia de un diseño de espacio laboral adecuado para la productividad. Mientras algunos encuentran que su espacio de trabajo facilita sus actividades, otros lo ven como un impedimento, lo que puede influir en su satisfacción y rendimiento laboral. El diseño y disposición del espacio laboral son cruciales para la productividad y bienestar de los trabajadores. Una falta de adecuación puede generar insatisfacción laboral y disminución en la eficiencia. Es necesario que las

organizaciones presten atención a las opiniones de los trabajadores para crear un ambiente de trabajo propicio.

Continuando con el segundo indicador: El entorno en el que trabajo es agradable, un 26,9 % de los encuestados está de acuerdo en que su entorno de trabajo es agradable, pero un 23,1 % está en total desacuerdo. Estos datos sugieren que, aunque hay una tendencia hacia la valoración positiva del ambiente laboral, existe también una proporción significativa de empleados que no se sienten cómodos en su entorno de trabajo, lo que podría impactar en su moral y compromiso. El ambiente laboral influye en la moral y el compromiso de los empleados. Si bien algunos trabajadores encuentran su entorno agradable, hay un porcentaje considerable que no lo siente así, lo cual podría tener repercusiones en la cohesión del equipo y en la retención de empleados.

Para el tercer indicador: Mi horario de trabajo es inconveniente para mí un 28,8 % está en total desacuerdo con que su horario de trabajo sea inconveniente, mientras un 23,1 % está de acuerdo con ello. Esto indica que, aunque una mayoría parece satisfecha con su horario, existe una proporción considerable de trabajadores que encuentran su horario inadecuado, lo cual podría afectar su equilibrio entre la vida laboral y personal. La conciliación entre la vida laboral y personal es esencial para el bienestar de los trabajadores. Un horario inadecuado puede generar estrés y afectar otras áreas de la vida del trabajador. Es fundamental que las instituciones consideren la flexibilidad horaria como una herramienta de bienestar y retención laboral.

En el cuarto indicador: El espacio laboral me brinda toda la comodidad que necesito, los resultados conseguidos muestran los siguientes porcentajes; un 26,9 % está en total desacuerdo con que su espacio laboral brinde la comodidad necesaria, y un 25 % se muestra indeciso. Estos porcentajes resaltan una percepción general de insatisfacción o incertidumbre respecto a la comodidad del espacio de trabajo, lo cual puede tener implicaciones en la salud física y mental de los empleados. La comodidad en el espacio laboral es esencial para la salud

física y mental de los empleados. Un espacio inadecuado puede llevar a problemas de salud, como dolores musculares o estrés. La organización debe tomar en cuenta estas preocupaciones para garantizar un ambiente saludable y productivo.

Finalmente, en el quinto indicador: Me siento confortable trabajando en el espacio físico asignado, según la tabla proporcionada encontramos que el 26,9 % se muestra en total desacuerdo y otro 26,9 % indeciso sobre sentirse cómodos en su espacio físico asignado. Estos resultados indican que una proporción significativa de empleados no se siente confortable en su lugar de trabajo asignado, lo que puede influir negativamente en su bienestar y productividad.

B. Dimensión – Estabilidad laboral

Tabla 9

Porcentajes de frecuencias para la dimensión – Estabilidad laboral

Estabilidad laboral		Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Considero que mi salario es insuficiente para las tareas que realizo	F	10	8	16	6	12	52
	%	19,2	15,4	30,8	11,5	23,1	100,0
Creo que el salario que recibo es justo	F	12	10	9	11	10	52
	%	23,1	19,2	17,3	21,2	19,2	100,0
Siento que me están aprovechando en mi trabajo	F	9	12	9	10	12	52
	%	17,3	23,1	17,3	19,2	23,1	100,0
Mi salario cumple con mis necesidades y expectativas económicas	F	10	11	8	15	8	52
	%	19,2	21,2	15,4	28,8	15,4	100,0
Siento que no valoran cuando trabajo horas extra	F	9	16	7	8	12	52
	%	17,3	30,8	13,5	15,4	23,1	100,0
Mi trabajo me brinda oportunidades de crecimiento personal	F	13	9	8	15	7	52
	%	25,0	17,3	15,4	28,8	13,5	100,0

En la tabla 9 podemos observar los porcentajes de frecuencias de cada una de las preguntas que conforman la dimensión Estabilidad Laboral

Para el primer indicador: Considero que mi salario es insuficiente para las tareas que realizo un 30,8 % se muestra indeciso, mientras que un 23,1 % está totalmente de acuerdo con que su salario es suficiente. Esta distribución de opiniones sugiere que, aunque hay una considerable incertidumbre sobre la adecuación del salario, también existe una proporción significativa de trabajadores que se sienten satisfechos con su compensación. Esto refleja la variedad de percepciones sobre la justicia salarial dentro de la organización. La percepción de los trabajadores sobre la justicia salarial está dividida. Mientras que algunos sienten que están siendo compensados adecuadamente, hay una proporción significativa que siente que su salario no refleja adecuadamente el trabajo que realizan. Esta insatisfacción salarial puede influir en el compromiso y la moral de los empleados.

En el segundo indicador: Creo que el salario que recibo es justo, las respuestas de los encuestados fueron las siguientes; un 23,1 % está en total desacuerdo y un 21,2 % en acuerdo sobre la justicia de su salario. Estos datos muestran opiniones divididas: mientras que algunos empleados consideran justo su salario, otros lo cuestionan, lo que puede señalar diferencias en la percepción de equidad salarial y potencialmente generar tensiones internas. Esta disparidad puede generar tensiones y descontento dentro de la organización.

Para el tercer indicador: Siento que me están aprovechando en mi trabajo, un 23,1 % está totalmente de acuerdo y un 23,1 % en desacuerdo con sentirse aprovechados en su trabajo. Un número significativo de trabajadores siente que no se les valora adecuadamente o que se les pide que hagan más de lo que se les compensa. Este sentimiento puede llevar a una disminución de la moral y a un aumento de la rotación de empleados.

En el cuarto indicador: Mi salario cumple con mis necesidades y expectativas económicas, un 28,8 % está de acuerdo y un 21,2 % en desacuerdo con que su salario cumple sus necesidades y expectativas

económicas. Estos resultados indican que, aunque hay un porcentaje notable de trabajadores satisfechos con su salario en relación a sus necesidades, también existe una proporción considerable que no se siente compensada adecuadamente. Una compensación insuficiente puede llevar a los trabajadores a buscar oportunidades en otros lugares o sentirse descontentos con su situación laboral actual.

En el quinto indicador: Siento que no valoran cuando trabajo horas extra, según la tabla proporcionada podemos apreciar los siguientes porcentajes; un 30,8 % está en desacuerdo y un 23,1 % totalmente de acuerdo con que no se valora el trabajo de horas extra. Existe una percepción entre muchos trabajadores de que no se valora adecuadamente el esfuerzo adicional o las horas extra que ponen en su trabajo. Este sentimiento puede afectar la disposición de los empleados a trabajar más allá de su horario regular y puede influir negativamente en su compromiso con la organización.

Finalmente, en el sexto indicador: Mi trabajo me brinda oportunidades de crecimiento personal, los porcentajes obtenidos en esta pregunta fueron las siguientes; un 28,8 % está de acuerdo y un 25 % en total desacuerdo con que su trabajo ofrece oportunidades de crecimiento personal. Estos porcentajes reflejan que, aunque hay una apreciación por las oportunidades de desarrollo, existe también un grupo significativo de trabajadores que no percibe estas oportunidades, lo que puede impactar en su satisfacción laboral y retención. Las oportunidades de crecimiento y desarrollo son factores clave para la retención de empleados y la satisfacción laboral. Las organizaciones deben esforzarse por proporcionar oportunidades claras de desarrollo para mantener a los trabajadores comprometidos y satisfechos.

C. Dimensión – Relaciones Interpersonales

Tabla 10

Porcentajes de frecuencias para la dimensión - Relaciones interpersonales

Relaciones interpersonales		Totalmente Desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
El clima laboral creado por mis colegas es propicio para trabajar	F	11	8	14	11	8	52
	%	21,2	15,4	26,9	21,2	15,4	100,0
Mis superiores muestran empatía y comprensión	F	7	9	15	10	11	52
	%	13,5	17,3	28,8	19,2	21,2	100,0
Me siento bien trabajando junto a mis colegas	F	12	15	5	12	8	52
	%	23,1	28,8	9,6	23,1	15,4	100,0
Mi superior está dispuesto a ayudar cuando tengo dudas relacionadas con mi trabajo	F	12	4	14	14	8	52
	%	23,1	7,7	26,9	26,9	15,4	100,0
Mi relación con los líderes o superiores es amigable	F	13	4	10	13	12	52
	%	25,0	7,7	19,2	25,0	23,1	100,0

En la tabla 10 podemos apreciar los porcentajes de frecuencias de cada una de las preguntas que componen la dimensión Relaciones interpersonales.

Para el primer indicador: El clima laboral creado por mis colegas es propicio para trabajar, según la tabla proporcionada apreciamos que un 26,9 % de los encuestados está indeciso, y un 21,2 % en total desacuerdo con que el clima creado por colegas es propicio para trabajar. Estos porcentajes revelan una incertidumbre significativa entre los trabajadores sobre la calidad del ambiente laboral, lo que sugiere la necesidad de mejorar las relaciones y el entorno de trabajo para fomentar un clima más favorable. Si bien hay quienes sienten que es un buen ambiente, un número

similar siente lo contrario. Esto sugiere que puede haber diferencias en las experiencias de los empleados dependiendo de su departamento o equipo.

En el segundo indicador: Mis superiores muestran empatía y comprensión, según los datos que muestra la tabla, un 28,8 % se muestra indeciso y un 21,1 % totalmente de acuerdo sobre la empatía y comprensión de los superiores. Estos resultados indican que, aunque hay una apreciación positiva de la empatía en algunos líderes, también existe una incertidumbre significativa. Aunque hay trabajadores que sienten que sus superiores son empáticos y comprensivos, existe una proporción significativa que se siente indecisa o en desacuerdo con esta percepción. Esto podría indicar variaciones en la calidad del liderazgo dentro de la organización o que algunos líderes son más efectivos en demostrar empatía que otros.

Para el tercer indicador: Me siento bien trabajando junto a mis colegas, según los datos proporcionados por la tabla, un 28,8 % está en desacuerdo y un 23,1 % en total desacuerdo con sentirse bien trabajando junto a sus colegas. Estos porcentajes altos sugieren la existencia de tensiones o desafíos en las relaciones interpersonales, lo que podría impactar negativamente en la cohesión del equipo y la satisfacción laboral. Las relaciones saludables entre colegas son fundamentales para la productividad y la satisfacción laboral, por lo que podría ser beneficioso explorar las razones detrás de estas respuestas

En el cuarto indicador: Mi superior está dispuesto a ayudar cuando tengo dudas relacionadas con mi trabajo, un 26,9 % está de acuerdo y otro 26,9 % indeciso sobre si sus superiores están dispuestos a ayudar con dudas laborales. Esta división de opiniones señala que, mientras algunos empleados sienten apoyo por parte de sus líderes, otros experimentan incertidumbre o falta de apoyo, lo que puede afectar la confianza y eficacia en el trabajo. La falta de apoyo percibida de los líderes puede afectar la confianza y la eficiencia de los empleados en su trabajo.

Finalmente, en el quinto indicador: Mi relación con los líderes o superiores es amigable, según los datos conseguidos, un 25 % está de

acuerdo y otro 25 % en total desacuerdo con que su relación con líderes o superiores es amigable. Esta distribución equitativa de respuestas muestra que, si bien hay trabajadores que mantienen una buena relación con sus superiores, existe un grupo igualmente grande que no comparte esa percepción, lo que puede influir en la dinámica laboral y el bienestar general. Las relaciones saludables entre empleados y líderes son esenciales para un ambiente laboral positivo y para el bienestar general de los trabajadores

4.1.4 Contrastación de las hipótesis

Tabla 11

Contrastación de hipótesis general: coeficiente de Correlación de Pearson - Competencias gerenciales y Satisfacción Laboral

		Competencias Gerenciales	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	0,962**
	Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	52	52
	Coeficiente de correlación	0,962**	1,000
Satisfacción Laboral	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	52	52

Nota. ** correlación muy alta y estadísticamente significativa al nivel del 0,01

D. Formulación de hipótesis estadística al 5 %

- **Hipótesis Nula:** Las competencias gerenciales no tiene relación significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.
- **Hipótesis Alterna:** Las competencias gerenciales tiene relación significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.

Según la tabla 11, muestra un valor sig. de 0,000, por lo que este es menor a 0,05 del grado de error que se estableció, con este resultado podemos confirmar la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula,

lo que quiere decir que, las competencias gerenciales tienen relación significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli, 2023

Tabla 12

Contrastación de la primera hipótesis específica: coeficiente de Correlación Satisfacción Laboral y Manejo de liderazgo

		Competencias Gerenciales	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	0,930**
	Sig. (bilateral)	.	0,000
N		52	52
	Coefficiente de correlación	0,930**	1,000
Satisfacción Laboral	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	52	52

Nota. ** correlación muy alta y estadísticamente significativa al nivel del 0,01

Formulación de hipótesis estadística al 5 %

- **Hipótesis Nula:** El manejo de liderazgo no se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.
- **Hipótesis Alterna:** El manejo de liderazgo se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.

Según la tabla 12, muestra un valor sig. de 0,000, por lo que este es menor a 0,05 del grado de error que se estableció, con este resultado podemos confirmar la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula, lo que quiere decir que, el manejo de liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.

Esta información sugiere que, mientras hay áreas del liderazgo que son percibidas positivamente, todavía existen aspectos clave que requieren

atención y mejora. Un liderazgo efectivo es fundamental para la operación fluida y el éxito de cualquier organización. Es crucial que la UGEL Chucuito Juli tome en cuenta estos resultados y trabaje en fortalecer las habilidades y estrategias de liderazgo en las áreas identificadas. Esta mejora no solo beneficiará a los líderes mismos, sino que también tendrá un impacto positivo en la satisfacción y el rendimiento general de los empleados.

Tabla 13

Contrastación de la segunda hipótesis específica: coeficiente de Correlación Satisfacción Laboral y Manejo de Dirección.

		Competencias Gerenciales	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	0,930**
	Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	52	52
	Coefficiente de correlación	0,930**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	52	52

Nota. ** correlación muy alta y estadísticamente significativa al nivel del 0,01

Formulación de hipótesis estadística al 5 %

- **Hipótesis Nula:** El manejo de dirección no se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.
- **Hipótesis Alterna:** El manejo de dirección se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.

Según la tabla 13, muestra un valor sig. de 0,000, por lo que este es menor a 0,05 del grado de error que se estableció, con este resultado podemos confirmar la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula, lo que quiere decir que, el manejo de dirección se relaciona

significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.

Los datos presentados sugieren que, aunque hay áreas de la dirección que están siendo manejadas eficazmente, todavía existen áreas clave que requieren atención y mejora. La dirección efectiva es crucial para la satisfacción laboral y, por extensión, para el rendimiento y éxito de la organización. Es importante que la UGEL Chucuito Juli tome estos resultados en serio y trabaje en las áreas identificadas para mejorar la percepción y eficacia del manejo de dirección.

Tabla 14

Contrastación de la segunda hipótesis específica: coeficiente de Correlación Satisfacción Laboral y Manejo de Personal.

		Competencias Gerenciales	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	0,930**
	Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	52	52
	Coefficiente de correlación	0,930**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	52	52

Formulación de hipótesis estadística al 5 %

- **Hipótesis Nula:** El manejo de personal no se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.
- **Hipótesis Alterna:** El manejo de personal se relacionan significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.

Según la tabla 14, muestra un valor sig. de 0,000, por lo que este es menor a 0,05 del grado de error que se estableció, con este resultado podemos confirmar la hipótesis alternativa y rechazamos la hipótesis nula,

lo que quiere decir que, el manejo de personal se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.

Según esta información, mientras hay áreas del manejo de personal que son percibidas positivamente, todavía existen aspectos clave que requieren atención y mejora. Un manejo de personal efectivo es esencial para el éxito y bienestar de cualquier organización. La UGEL Chucuito Juli debe tomar en cuenta estos resultados y trabajar en fortalecer las habilidades y estrategias de manejo de personal en las áreas identificadas. Esta mejora no solo beneficiará a los líderes y gestores, sino que también tendrá un impacto positivo en la satisfacción y el rendimiento general de los empleados.

4.2 Discusión

En el estudio realizado en la UGEL Chucuito Juli en el año 2023 considerando el objetivo general se confirma que existe una relación significativa entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores, esta correlación subraya la importancia de la gerencia en influir en la percepción laboral y bienestar de los empleados. Al comparar los resultados con los estudios de Chambi et al. (2023) se refuerza la idea de que una gestión efectiva puede reducir el estrés laboral y mejorar la satisfacción general. Los hallazgos de este estudio amplían las perspectivas de investigaciones previas, como las de Espinoza (2014) y Ortega (2015) al proporcionar detalles específicos sobre cómo las competencias gerenciales impactan directamente la satisfacción laboral, reafirmando la relevancia de adaptar las competencias al perfil laboral y las necesidades organizacionales.

Considerando el objetivo específico 1, la relación entre el manejo del liderazgo y la satisfacción laboral se encontró una correlación significativa siendo un liderazgo efectivo, que guía y motiva a los trabajadores, asegurando canales efectivos de comunicación adecuada impactando positivamente en su grado de satisfacción. Estos resultados concuerdan con los hallazgos de Martínez (2019) resaltando que las competencias específicas en la gestión de recursos humanos son fundamentales para la satisfacción laboral.



En el objetivo específico 2, sobre la relación entre el manejo de dirección y satisfacción laboral se muestra que se tiene una correlación significativa siendo manejadas eficazmente como un componente clave en la estructura organizacional, afecta significativamente la percepción y satisfacción de los empleados. Este hallazgo es coherente con las observaciones de Ventosilla (2017) y Juárez (2022) que destacaron la correlación entre competencias gerenciales y satisfacción laboral tienen un alto grado de relación.

Considerando el objetivo específico 3, sobre la relación ente el manejo del personal y la satisfacción laboral se demostró que se tiene una correlación significativa considerando que la gestión efectiva del personal es crucial para crear un ambiente de trabajo saludable y satisfactorio. Este resultado apoya las conclusiones de Nolberto (2017) extendiendo la idea de que la gestión del talento humano no solo mejora el desempeño sino también la satisfacción laboral; y también la de Hinojosa (2014) se enfocaron en el personal educativo, este estudio complementa esos hallazgos al resaltar la importancia de las competencias en la gestión, subrayando que, en todos los roles laborales la competencia es un factor clave para la satisfacción laboral.

CONCLUSIONES

- PRIMERO:** El proceso investigativo desarrollado en la UGEL Chucuito Juli durante el año 2023, se propuso el objetivo: Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores, después de un análisis meticuloso y con base en los resultados obtenidos, se ha llegado a la conclusión que existe una correlación significativa entre estas dos variables. Este descubrimiento resalta la trascendencia de las competencias gerenciales como un factor primordial en la percepción laboral de los trabajadores. La gerencia, en su actuar diario, influye directamente en cómo el personal siente y vive su relación con la organización, y este estudio ha demostrado empíricamente dicha conexión.
- SEGUNDO:** El primer objetivo específico se trazó con la intención de dilucidar la relación entre el manejo del liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli, las cifras y datos recopilados han revelado una relación innegable entre estas variables. La capacidad de liderazgo, manifestada en la manera en que se guía, motiva y apoya a los trabajadores, tiene un impacto directo en su grado de satisfacción laboral; así, podemos afirmar con confianza que este objetivo ha sido cumplido, estableciendo claramente la relación entre una gestión de liderazgo adecuada y la percepción laboral de los empleados.
- TERCERO:** El segundo objetivo específico buscaba establecer la relación entre el manejo de dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores. La dirección, como elemento esencial en la estructura organizacional, desempeña un papel crucial en la operatividad y en la percepción de los empleados sobre su ambiente laboral. Los resultados obtenidos en la investigación, al mostrar una relación significativa entre estas dos variables, nos permiten concluir que se ha alcanzado el objetivo. La forma en que se gestiona y dirige, desde el nivel más alto, influye significativamente en cómo se sienten los trabajadores respecto a su labor diaria.



CUARTO: Por último, el tercer objetivo específico se centró en discernir la relación entre el manejo del personal y la satisfacción laboral de los trabajadores. El trato humano, la gestión de conflictos, y la promoción de un ambiente laboral sano son elementos cruciales en el manejo de personal. Los datos recabados en este estudio confirmaron que existe una relación significativa entre cómo se gestiona al personal y su grado de satisfacción. Así, el manejo adecuado del personal no solo es esencial para la operatividad diaria, sino también para garantizar que los trabajadores se sientan valorados y satisfechos en su entorno laboral.

RECOMENDACIONES

- PRIMERO:** A la UGEL Chucuito Juli, dada la relación directa de las competencias gerenciales en la satisfacción laboral, debe priorizar la capacitación sobre el liderazgo gerencial y desarrollo de sus líderes que forman parte del área de personal de dicha institución, es fundamental que estos programas de formación aborden no solo habilidades técnicas, sino también aspectos cruciales como la comunicación, empatía y ética.
- SEGUNDO:** A las áreas de gestión pedagógica, gestión institucional y gestión administrativa de la UGEL Chucuito Juli, para fortalecer la relación entre liderazgo y satisfacción laboral, es esencial cultivar líderes inspiradores en la institución con un tipo de motivación intrínseca, ello implica la implementación de talleres y seminarios que promuevan un liderazgo basado en valores y principios dirigido al personal. Se busca formar líderes que sean referentes, que escuchen activamente y fomenten un ambiente de respeto mutuo.
- TERCERO:** A la facultad de Trabajo Social, se debe incluir espacios de integración social mediante las practicas pre – profesionales dirigidas a estas instituciones de las UGELs a nivel regional, realizando estrategias de intervención para el desarrollo de la investigación, capacitación, promoción social, promoviendo un desarrollo integral de los trabajadores lideres de estas instituciones.
- CUARTO:** Al área de convivencia escolar, donde labora un(a) trabajador(a) social, se sugiere involucramiento en el manejo adecuado del personal a través de la organización, participación de las diferentes áreas e instar a la implementación de programas de desarrollo profesional que incluyan mentorías y capacitación continua. Estos deben ir acompañados de sistemas de evaluación objetivos. Es esencial mantener canales abiertos de comunicación, permitiendo que los empleados expresen sus inquietudes y necesidades, fortaleciendo su compromiso y bienestar laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfaro Salazar, R. y Leyton Girón, S. y Meza Solano, A. y Sáenz Torres, I. (2013). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*.
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/4593>
- Alles, M. (2004). La gestión de recursos humanos por competencias. En *Gestión por Competencias. El diccionario*.
- Ambrose, M. L. y Kulik, C. T. (1999). Old Friends, New Faces: Motivation Research in the 1990s. <https://doi.org/10.1177/014920639902500302>, 25(3), 231–292.
<https://doi.org/10.1177/014920639902500302>
- Andresen, M. y Domsch, M. E. y Cascorbi, A. H. (2007). Working unusual hours and its relationship to job satisfaction: A study of European maritime pilots. *Journal of Labor Research*, 28(4), 714–734. <https://doi.org/10.1007/S12122-007-9010-5>
- Araujo, M. C. y Leal Guerra, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, ISSN-e 1856-6189, Vol. 4, N°. 2, 2007, págs. 132-147, 4(2), 132–147*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3218188&info=resumen&idoma=ENG>
- Arbaiza Fermini, L. (2011). *Desarrollo de competencias gerenciales: un modelo alternativo* (11a ed.). Cengage Learning Editores.
- Arellano Guillen, N. (2018). *Clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Ministerio del Interior – Lima, 2017*.
<https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2185>
- Arenas G., C. del V. y Suárez B., Z. (2008). *Modelo de Gestión por Competencias para el Departamento de Contabilidad del Rectorado de la Universidad de Oriente*.
<http://ri2.bib.udo.edu.ve:8080/jspui/handle/123456789/2563>
- Barroso-Tanoira, F. G. (2007). *Factores Determinantes Para El Trabajo En Equipo En Empresas Manufactureras. Un Estudio En El Sureste De México*.

[https://www.researchgate.net/publication/324164079_factores_determinantes_p
ara_el_trabajo_en_equipo_en_empresas_manufactureras_un_estudio_en_el_sur
este_de_mexico](https://www.researchgate.net/publication/324164079_factores_determinantes_para_el_trabajo_en_equipo_en_empresas_manufactureras_un_estudio_en_el_sur_este_de_mexico)

Benavides Espíndola, Olga. (2002). *Competencias y competitividad: diseño para organizaciones latinoamericanas* (1a ed.). McGraw-Hill.

Berlanga Vásquez, J. N. (2019). La gestión de recursos humanos y su evaluación de desempeño en la Facultad de Administración de la universidad de San Martín de Porres, año 2017. *Universidad Nacional Federico Villarreal*.
<https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/2880>

Bustinza Mendizabal, P. (2021). Clima organizacional y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la zona lago Ilave. *Universidad Nacional del Altiplano*. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/16169>

Carhuachín Ibáñez, F. N. (2018). Gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral del talento humano en la Municipalidad Provincial de Otuzco – La Libertad, 2018. En *Repositorio Institucional - USS*.
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/renati/427486>

Carrasco Díaz, S. (2015). *Metodología de la Investigación Científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*.
[https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigacion_Cienti
fica_Carrasco_Diaz_1_](https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifica_Carrasco_Diaz_1_)

Chiang Vega, M. M. y Salazar Botello, C. M. y Núñez Partido, A. (2007). Clima y satisfacción laboral en instituciones públicas: adaptación y ampliación de un instrumento. *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro, 2007*, ISBN 84-690-3573-8, 246.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2234840&info=resumen&idoma=ENG>

Chiavenato, Idalberto. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones* (9a ed.). McGraw-Hill Interamericana de España S.L.

Chambi Condori, N. y Aroquipa Duran, Y. y Sucari León, R. y Rivas Espinoza, G. R. y Chambi Condori, R. y Sucari León, A. (2023). Psychosocial Factors And

- Occupational Stress: Implications For Employee Health And Performance. *Korean Journal of Physiology and Pharmacology*, 27(3), 100–105. <https://doi.org/10.25463/kjpp.27.3.2023.1>
- Delgado González, S. y Ena Ventura, B. (2008). *Recursos humanos* (4a ed.). Paraninfo. <http://www.marcialpons.es/libros/recursos-humanos/9788497325806/>
- Díaz Castillo, D. M. y Delgado Leyva, M. (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo : una propuesta desde la socioformación*. <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/563>
- Garrido, S. (2006). *Dirección estratégica* (2a ed.). Mc Graw Hill Interamericana de España S.L.
- Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence. En Bantam Books (Ed.), *American Veterinary Medical Association*.
- Gómez, F. S. J. (2016). La Comunicación. *Salus*, 20(3), 5–6. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-71382016000300002&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Gómez Mujica, A. y Acosta Rodríguez, H. (2003). Acerca del trabajo en grupos o equipos. *ACIMED*, 11(6), 0–0. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600011&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Gonzales Arias, E. E. (2021). La gestión de talento humano por competencias y su influencia en el desempeño laboral y buen trato al cliente del personal del Hotel Libertador - Puno 2018. *Universidad Nacional del Altiplano*. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/16947>
- Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hellriegel, Don. y Jackson, S. E. . y Slocum, J. W. . (2002). *Administración : un enfoque basado en competencias* (Thomson, Ed.). International Thompson Editores.

- Herrera Clavero, F. y Ramírez Salguero, M. I. y Roa Venegas, J. M. y Herrera Ramírez, I. (2004). Tratamiento de las creencias motivacionales en contextos educativos pluriculturales. *Revista Iberoamericana de Educación*, 34(1), 1–21. <https://doi.org/10.35362/RIE3412885>
- Herzberg, F. y Mausner, B. y Bloch Snyderman, B. (2011). *The Motivation to Work* (Transaction Publishers, Ed.).
- Juarez Vasquez, J. E. (2022). *Gestión por competencias y satisfacción laboral en la Gerencia de Desarrollo Urbano en una municipalidad distrital de Chiclayo* [Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78472/>
- Lucas Marin, A. (1992). *Sociología de la empresa*. 285. https://www.researchgate.net/publication/40934527_Sociologia_de_la_empresa
- Martínez Chura, J. (2020). La cultura organizacional y su incidencia a satisfacción laboral en las instituciones municipales de la provincia de Chucuito Juli, Yunguyo y Collao Ilave periodo 2017-2018. *Universidad Nacional del Altiplano*. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/19711>
- Martínez Vitor, P. D. (2019). Gestión del talento humano por competencias y la satisfacción laboral de los docentes contratados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes de Huancayo 2018. *Universidad Nacional del Centro del Perú*. <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/5451>
- Maxwell, J. C. (2011). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo : [siga estas leyes, y la gente lo seguirá a usted]* (Thomas Nelson Inc, Ed.). Grupo Nelson.
- McKenna, G. (2007). *The Management Challenges for a 21st Century University* (Routledge, Ed.).
- Murillo Pezo, S. M. (2019). El clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal docente de la Universidad Nacional del Altiplano Puno 2016. *Universidad Nacional del Altiplano*. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/15695>

- Naranjo Pereira, M. L. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 153–170. <https://doi.org/10.15517/REVEDU.V33I2.510>
- Navas Robleto, J. J. (1995). *Modificación conductual y disciplina asertiva: un manual de procedimientos ...* - José J. Navas Robleto - Google Libros.
- Nolberto Ramos, M. C. (2017). Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017. En *Universidad de Huánuco*. <https://repositorio.udh.edu.pe/xmlui/handle/123456789/408>
- Ortega Muñoz, C. (2015). *Las competencias laborales y el clima organizacional del personal administrativo en las universidades tecnológicas privadas del Lima*. En Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/4308>
- Pacherrez Riva, J. (2021). Modelo de gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad provincial de Rioja, 2020. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56802>
- Pando Mamani, R. (2021). La gestión administrativa y el logro de objetivos organizacionales, según la percepción del personal de la sociedad de beneficencia pública de Puno, periodo 2019. *Universidad Nacional del Altiplano*. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/17152>
- Pérez, E. R. y Medrano, L. A. (2010). Análisis factorial exploratorio: Bases conceptuales y metodológicas. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento (RACC)*, ISSN-e 1852-4206, Vol. 2, N°. 1, 2010, págs. 58-66, 2(1), 58–66. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3161108&info=resumen&idoma=ENG>
- Polanco Espinoza, C.A. (2014). *El clima y la satisfacción laboral en los(as) docentes del instituto tecnológico de administración de empresas (INTAE) de la ciudad de san pedro sula, cortés* [Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán]. <https://repositorio.upnfm.edu.hn/handle/20.500.14181/119>

- Puig, L. (2008). *Sentido y elaboración del componente de competencia de los modelos teóricos locales en la investigación de la enseñanza y aprendizaje de contenidos matemáticos específicos*. 2. <https://digibug.ugr.es/handle/10481/4378>
- Quenallata Mamani, M. (2023). *El monitoreo pedagógico y la satisfacción laboral en las instituciones educativas de educación secundaria del Distrito de Coata, Provincia de Puno*. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/20201>
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2005). Administración. En Pearson Education (Ed.), *Administración*.
- Rodríguez Castro, D. A. (2016). Modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Promas S.R.L. del distrito de Trujillo 2016 [Universidad Privada Antenor Orrego]. En *Universidad Privada Antenor Orrego*. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/2369>
- Rodríguez M., A. A. y Retamal, M. P. y Lizana, J. N. y Cornejo, F. A. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud & Sociedad: Latin American Journal on Health & Social Psychology*, ISSN-e 0718-7475, Vol. 2, N°. 2, 2011, págs. 219-234, 2(2), 219–234. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3899629&info=resumen&idoma=ENG>
- Santrock, J. W. . (2006). *Psicología de la educación* (Mcgraw Hill, Ed.; 2a ed.). McGraw-Hill. <https://www.buscalibre.pe/libro-psicologia-de-la-educacion/9789701056356/p/1112131>
- Tejedor Tejedor, F. J. y García-Valcárcel, A. (2007). *Causas del bajo rendimiento del estudiante universitario (en opinión de los profesores y alumnos)*. *Propuestas de mejora en el marco del EEES - Revista de Educación | Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes*. <https://www.educacionfpydeportes.gob.es/revista-de-educacion/en/numeros-revista-educacion/numeros-anteriores/2007/re342/re342-21.html>
- Vázquez Toledo, S. y Bernal Agudo, J. L. y Liesa Orús, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa. *REICE: Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, ISSN-e 1696-



4713, Vol. 12, N^o. 5, 2014 (*Ejemplar dedicado a: La teoría y la investigación sobre la práctica del liderazgo educativo*), págs. 79-97, 12(5), 79–97.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5120238&info=resumen&idoma=ENG>

Ventosilla Sosa, D. N. (2017). Competencias gerenciales y satisfacción laboral de los directivos de las instituciones educativas de la UGEL de Ventanilla 2017. En *Universidad César Vallejo*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/15919>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

TITULO: Competencias gerenciales y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli – 2023.

Planteamiento del problema	Hipótesis	Objetivos	VARIABLES	Dimensiones	Indicadores	Método
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli - 2023?</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Las competencias gerenciales tienen relación significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.</p>	<p>V1: Competencias gerenciales</p>	<p>Manejo de liderazgo</p>	<p>-Dirige de manera efectiva y facilita la adaptación a cambios en las distintas áreas o jefaturas -Se expresa con claridad y toma en cuenta los puntos de vista de otros -Asegura canales efectivos de comunicación que ayuden a una adecuada toma de decisiones -Dispone de la información crucial para tomar decisiones adecuadas y alcanzar resultados positivos -Aborda y soluciona desacuerdos de manera efectiva y en el momento adecuado</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Método: Hipotético - deductivo</p>
<p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el manejo del liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli - 2023?</p>	<p>Hipótesis específicas:</p> <p>El manejo de liderazgo se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.</p>	<p>Objetivos Específicos:</p> <p>Establecer la relación entre el manejo del liderazgo y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.</p>				

Planteamiento del problema	Hipótesis	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Método
¿Cuáles la relación que existe entre el manejo del personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli - 2023?	El manejo de dirección se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.	Establecer la relación entre el manejo de dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.			-Reporta de forma clara a sus superiores acerca de los avances y requerimientos de su sector.	
¿Cuáles la relación que existe entre el manejo de dirección y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli - 2023?	El manejo de personal se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli	Establecer la relación entre el manejo de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la UGEL Chucuito Juli.		Manejo de Personal	<ul style="list-style-type: none"> -Establece criterios claros para la valoración y/o elección de su equipo -Estimula y orienta al equipo para optimizar el rendimiento laboral -Atiende y respalda las aspiraciones y crecimiento profesional de su equipo -Presta atención y responde a las preocupaciones y expectativas de docentes, estudiantes y familiares -Implementa y mantiene métodos para supervisar y valorar la labor de su equipo -Estimula y valora la aparición de líderes tanto dentro como fuera de los grupos de trabajo institucionales 	

Planteamiento del problema	Hipótesis	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Método
		<p>V2: Satisfacción laboral</p>	<p>Condiciones de trabajo</p> <p>Estabilidad laboral</p> <p>Relaciones interpersonales</p>	<p>-El diseño del espacio laboral ayuda a hacer mi trabajo eficientemente -El entorno en el que trabajo es agradable -Mi horario de trabajo es inconveniente para mí -El espacio laboral me brinda toda la comodidad que necesito -Trabajo con comodidad en el espacio físico asignado</p> <p>-Considero que mi salario es insuficiente para las tareas que realizo -Creo que el salario que recibo es justo -Siento que me están aprovechando en mi trabajo -Mi salario cumple con mis necesidades y expectativas económicas -Siento que no valoran cuando trabajo horas extra - Mi trabajo me brinda oportunidades de crecimiento personal</p> <p>-El clima laboral creado por mis colegas es propicio para trabajar - Mis superiores muestran empatía y comprensión -Mis superiores muestran empatía y comprensión -Me siento bien trabajando junto a mis colegas -Mi superior está dispuesto a ayudar cuando tengo dudas relacionadas con mi trabajo -Mi relación con los líderes o superiores es amigable</p>		

Anexo 2. Instrumentos

ENCUESTA SOBRE COMPETENCIAS GERENCIALES

Estimado(a), le solicitamos participar de esta encuesta de manera objetiva y sincera.

Con la finalidad de crear un modelo de competencias gerenciales. A continuación, presentamos una serie de criterios a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcando con un aspa en la alternativa que considere. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas.

➤ Datos generales:

Grado Académico: (1) Doctor (2) Magister (3) Titulado (4) Grado técnico

Título Profesional/Especialidad.....

Tiempo de servicios

Cargo actual que desempeña:

Área:

Instrucciones:

Marque con una “X” las siguientes características que Ud. Cree conveniente.

Escala de valoración: 5. Muy Bueno (MB); 4. Bueno (B); 3. Regular (R)

2. Deficiente (D) 1. Muy Deficiente (MD)

I. Manejo de liderazgo	MB	B	R	D	MD
Dirige de manera efectiva y facilita la adaptación a cambios en las distintas áreas o jefaturas					
Se expresa con claridad y toma en cuenta los puntos de vista de otros					
Asegura canales efectivos de comunicación que ayuden a una adecuada toma de decisiones					
Dispone de la información crucial para tomar decisiones adecuadas y alcanzar resultados positivos					
Aborda y soluciona desacuerdos de manera efectiva y en el momento adecuado					

II. Manejo de dirección	MB	B	R	D	MD
Fomenta la involucración activa de los miembros clave del área en la que trabaja					
Impulsa la adhesión a los valores de la organización y construye un ambiente de confianza para alcanzar objetivos					
Asegura que el proyecto educativo se alinee con las particularidades y requerimientos del entorno					
Crea conexiones educativas que respalden y potencien el proyecto educativo institucional					
Reporta de forma clara a sus superiores acerca de los avances y requerimientos de su sector					
III. Manejo de personal	MB	B	R	D	MD
Establece criterios claros para la valoración y/o elección de su equipo					
Estimula y orienta al equipo para optimizar el rendimiento laboral					
Atiende y respalda las aspiraciones y crecimiento profesional de su equipo					
Presta atención y responde a las preocupaciones y expectativas de docentes, estudiantes y familiares					
Implementa y mantiene métodos para supervisar y valorar la labor de su equipo					
Estimula y valora la aparición de líderes tanto dentro como fuera de los grupos de trabajo institucionales					

ENCUESTA SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

Marcar con un aspa las siguientes características que se ajustan a su persona y completa los datos que se le pide:

Edad: Género: M () F ()

Estado civil: soltero () viudo () divorciado () conviviente () casado ()

Grado de instrucción: a) Titulado b) Magister c) Doctor

Estimado, con la finalidad de conocer cuál es su opinión acerca de satisfacción laboral. A continuación, presentamos una serie de criterios a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcando con un aspa en la alternativa que considere. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas.

Total de Acuerdo: TA Acuerdo: A Indeciso: I En Desacuerdo: D Total Desacuerdo: TD

I. Condiciones de trabajo	TA	A	I	D	TD
El diseño del espacio laboral ayuda a hacer mi trabajo eficientemente					
El entorno en el que trabajo es agradable					
Mi horario de trabajo es inconveniente para mí					
El espacio laboral me brinda toda la comodidad que necesito					
Trabajo con comodidad en el espacio físico asignado					
II. Estabilidad laboral	TA	A	I	D	TD
Considero que mi salario es insuficiente para las tareas que realizo					
Creo que el salario que recibo es justo					
Siento que me están aprovechando en mi trabajo					
Mi salario cumple con mis necesidades y expectativas económicas					
Siento que no valoran cuando trabajo horas extra					
Mi trabajo me brinda oportunidades de crecimiento personal					
III. Relaciones personales	TA	A	I	D	TD
El clima laboral creado por mis colegas es propicio para trabajar					
Mis superiores muestran empatía y comprensión					
Me siento bien trabajando junto a mis colegas					
Mi superior está dispuesto a ayudar cuando tengo dudas relacionadas con mi trabajo					
Mi relación con los líderes o superiores es amigable					

Anexo 3. Constancia de validación

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quién suscribe Nilda Mabel Flores Chavez con documento de identidad N° 40057403 de profesión Trabajadora Social, ejerciendo actualmente como Docente Univer en la Institución Universidad Nacional del Altiplano - Puno

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en la investigación denominada “COMPETENCIAS GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL CHUCUITO JULI – 2023”, elaborado por la Bach. T.S. Rosmeri Chambi Condori. Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de -Contenido			X	
Redacción de los Ítems				X
Calidad y precisión				X
Pertinencia			X	

Fecha: Puno, 12 de julio del 2023

Firma

DNI:

40057403

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quién suscribe, Haydee C. Teóna A., con documento de identidad N° 01342885 de profesión Docente....., ejerciendo actualmente como Docente....., en la Institución Universidad Nacional del Altiplano - Puno

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en la investigación denominada “COMPETENCIAS GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL CHUCUITO JULI – 2023”, elaborado por la Bach. T.S. Rosmeri Chambi Condori. Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de Contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Calidad y precisión				X
Pertinencia				X

Fecha: Puno, 12 de julio del 2023

Firma

DNI:

01342885
Haydee C. Teóna A.
PUNO

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quién suscribe, NELLY OLGA ZELA PASTI, con documento de identidad N° 01343951 de profesión DOCENTE, ejerciendo actualmente como DOC. UNIVERSITARIA en la Institución U.M.A. - Puno.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en la investigación denominada “COMPETENCIAS GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL CHUCUITO JULI – 2023”, elaborado por la Bach. T.S. Rosmeri Chambi Condori. Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de Contenido				X
Redacción de los Ítems			X	
Calidad y precisión				X
Pertinencia				X

Fecha: Puno, 12 de Julio del 2023

Firma

DNI:

01343951

Anexo 5. Declaración jurada de autenticidad de tesis



Universidad Nacional del
Altiplano Puno



Vicerrectorado de
Investigación



Repositorio
Institucional

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo **ROSMERI CHAMBI CONDORI** identificado(a) con N° DNI: **76843466** en mi condición de egresado(a) de la:

MAESTRÍA EN TRABAJO SOCIAL CON ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

con código de matrícula N° 166256, informo que he elaborado la tesis denominada:

COMPETENCIAS GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL CHUCUITO JULI, 2023

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno, 03 de Diciembre del 2024.

FIRMA (Obligatorio)



Huella

Anexo 6. Autorización para el depósito repositorio institucional



Universidad Nacional del
Altiplano Puno



Vicerrectorado de
Investigación



Repositorio
Institucional

AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo **ROSMERI CHAMBI CONDORI** identificado(a) con N° DNI: **76843466**, en mi condición de egresado(a) del **Programa de Maestría o Doctorado:**

MAESTRÍA EN TRABAJO SOCIAL CON ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS,

informo que he elaborado la tesis denominada:

COMPETENCIAS GERENCIALES Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL CHUCUITO JULI, 2023

para la obtención de **Grado.**

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno, 03 de Diciembre del 2024.

FIRMA (Obligatorio)



Huella