



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA  
ELENA

INSTITUTO DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTION DEL  
TALENTO HUMANO

COMPONENTE PRÁCTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER  
EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.

TÍTULO:  
COMPETENCIAS OCUPACIONALES DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENINSULA DE SANTA ELENA (UPSE), AÑO 2021.

AUTOR:  
ING. IDER SANTIAGO FLORES PILLASAGUA.

TUTOR:  
ING. FLOR MARIA VILLOAO SANTOS, MSC.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2022.

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación denominado “Competencias Ocupacionales del Personal Administrativo de la UPSE, año 2021”, elaborado por el, Ing. Ider Santiago Flores Pillasagua, declaran que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica, académica, empresarial y administrativa.

Transferencia de derechos autorales

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por el Instituto de Postgrado pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se convierten en propiedad exclusiva de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente,



Ing. Ider Santiago Flores Pillasagua  
Mail: ifloresp@upse.edu.ec  
Movil: 0960027693



## APROBACIÓN TUTOR

En mi calidad de Tutor de trabajo de titulación, Ing. Flor Maria Villao Santos, MSc, elaborado por el Ing. Ider Santiago Flores Pillasagua, maestrante del programa de Maestría en Gestión del Talento Humano del Instituto de Postgrado de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del grado académico de Magister en Gestión del Talento Humano, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes

Atentamente,

ING. Flor Maria Villao Santos, MSC.  
PROFESOR TUTOR  
Mail: florvillao@upse.edu.ec  
Movil: 09985703922

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo quiero dedicárselo a Dios por permitirme vivir este momento, a mi esposa quien estuvo siempre a mi lado brindándome su amor, su apoyo y comprensión, a mis lindos hijos que son mi impulso diario, a mis padres, a mi hermano, y a las actuales autoridades, a mis compañeros y amigos docentes y trabajadores de la Universidad Península de Santa Elena.

Ider Santiago Flores Pillasagua.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios Padre todo Poderoso por bendecirme diariamente, a mi esposa e hijos, a toda mi familia, porque siempre por ellos me siento motivado a seguir mejorando.

A mis compañeros docentes y trabajadores de la universidad por inculcarme sus conocimientos, a las Actuales Autoridades, al Director de Postgrado, a la Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas y la Coordinadora Académico de Postgrado, a mis compañeros y compañeras de aula de maestría, a mi Tutora y Especialista por su orientación y predisposición permanente en el presente trabajo.

Ider Santiago Flores Pillasagua.



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

**QF. Rolando Rafael Calero Mendoza, PhD..  
DIRECTOR DE POSGRADO**

**Lic. Myriam Yolanda Sarabia Molina, PhD.  
COORDINADORA MAE.**

**Ing. Andrea Núñez Estrella, Mgtr.  
DOCENTE ESPECIALISTA**

**Ing. Flor María Villao Santos, Mgtr.  
DOCENTE TUTOR**

**Ab. Víctor Coronel Ortiz, MSc  
SECRETARIO GENERAL UPSE**

**COMPETENCIAS OCUPACIONALES DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE  
SANTA ELENA (UPSE), AÑO 2021**

**RESUMEN**

El objetivo general de este trabajo de investigación fue analizar las competencias ocupacionales a través de un trabajo de campo que motive al desarrollo del personal administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE). La metodología que se utilizó se basó en un enfoque cualitativo con diseño exploratorio, tipo de investigación descriptiva y sus dimensiones se recurrió al instrumento de la encuesta aplicada a una población de 190 personas que laboran en la institución, para la tabulación, interpretación de datos, elaboración de gráficos se utilizó la aplicación Microsoft Forms, con los resultados y consulta teórica se concluyó que en este análisis se diagnosticó que el personal administrativo no refleja un nivel de competencias ocupacionales óptimo en el dominio de sus funciones, lo que revela que la institución no cuenta con un manual de clasificación de puestos o no se encuentra actualizado acorde a las condiciones reales de cada empleado.

**Palabras clave:** Competencias ocupacionales, personal administrativo, dominio de sus funciones.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research work was to analyze occupational skills through fieldwork that motivated the development of the administrative staff of the Santa Elena Peninsula State University (UPSE). The methodology that was obtained was based on a qualitative approach with an exploratory design, type of descriptive research and its dimensions, the survey instrument applied to a population of 190 people who work in the institution was used for the tabulation, interpretation of data, Elaboration of graphics, the Microsoft Forms application was produced, with the results and theoretical consultation it was concluded that in this analysis it was diagnosed that the administrative staff does not reflect an optimal level of occupational skills in the domain of their functions, which reveals that the institution does not It has a job classification manual or it is not updated according to the real conditions of each employee.

**Keywords:** Occupational skills, administrative staff, mastery of their functions.

## ÍNDICE GENERAL

AUTORÍA DEL TRABAJO .....	ii
APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN .....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT .....	viii
INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
JUSTIFICACIÓN.....	4
OBJETIVOS.....	5
Objetivo General .....	5
Objetivos Específicos .....	5
MARCO CONCEPTUAL .....	6
Antecedentes de la Investigación .....	6
Unidades de Estudio .....	7
Bases Teóricas .....	7
Competencia Laboral.....	7
Desempeño Laboral.....	8
La Mejora Continua.....	8
Importancia de la Toma de Decisiones en el Área de Trabajo.....	9
Importancia de la Comunicación en la Organización.....	10
MARCO LEGAL .....	11
Deberes de las o los Servidores Públicos .....	11
Manual de Clasificación de Puestos .....	12

Plan de Talento Humano .....	13
Capacitación y Entrenamiento Continuo.....	13
MARCO METODOLÓGICO .....	15
ESTUDIO O ANÁLISIS DE CASO .....	18
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	18
Análisis de los Resultados de la Encuesta .....	18
CONCLUSIONES.....	22
RECOMENDACIONES .....	23
BIBLIOGRAFÍA .....	24
ANEXOS .....	29

### ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Población de Estudio</i> .....	16
--------------------------------------------	----

### ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Personal encuestado</i> .....	18
<i>Figura 2. Manual de clasificación de puestos</i> .....	19
<i>Figura 3. Diagnóstico del personal</i> .....	20
<i>Figura 4. Comunicación asertiva en la institución</i> .....	21

### ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN .....	30
Anexo 2. CRONOGRAMA.....	31
Anexo 3. FORMATO DE ENCUESTA.....	32

## INTRODUCCIÓN

Las Universidades del Ecuador están viviendo procesos para afrontar los cambios que exige la adaptación a nuevas tendencias del conocimiento. Estas peticiones son proporcionales a la necesidad de contar con un talento humano que demuestre las debidas competencias para asumir con compromiso y responsabilidad las tareas que tienen a su cargo.

Las instituciones de educación superior tienen el desafío de buscar el desarrollo de competencias ocupacionales de sus colaboradores para entregar un servicio académico de calidad y por otra parte, adaptarlos a los niveles requeridos del presente entorno laboral.

Las competencias de una persona cubre una serie de conocimientos, habilidades y destrezas que le permiten realizar una actividad o tarea de manera adecuada y sistemática, y que pueden adquirirse y ampliarse a través del aprendizaje, mientras que las habilidades se refiere a la aplicación y utilización de conocimientos para analizar y realizar tareas, resolver problemas, comunicarse y relacionarse con otros que se muestran en distintos ámbitos ocupacionales (CEPAL, 2020).

Como lo plantea Bunk (2016) las competencias profesionales hacen referencia a los conocimientos, destrezas, talentos y aptitudes necesarias para realizar una determinada labor, de modo que quien la ejecuta, esté en capacidad de dar solución a las dificultades.

La importancia de desarrollarlas, no se trata de que el personal de la empresa realice sus tareas de manera mecánica, sino que aumenten valores de calidad a sus actividades a través de lo que realmente es competente.

De acuerdo a aquello, el presente trabajo busca analizar las competencias ocupacionales del personal administrativo de la UPSE, anhelando emparejar el puesto de trabajo con los perfiles profesional de cada servidor.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el país no es común ver a los directivos interesarse en la cultura organizacional, su interés se centra en la productividad, costo, beneficio y tecnología, pero los temas relacionados con el comportamiento humano les es ajeno tanto por desconocimiento como por falta de interés. Por lo que la gestión de competencias dentro de la cultura organizacional es un nuevo desafío para la administración del talento humano, aspecto que si lo gestiona adecuadamente llegara a convertirse en un socio estratégico fundamental en las instituciones.

En la provincia de Santa Elena dentro de sus instituciones se han presentado inconvenientes de comunicación entre los niveles de supervisión y niveles operativos, es decir, no existe en algunos casos una fluidez clara de la información lo que genera retrasos o incumplimiento de objetivos. De igual forma, no se conoce con claridad que factores inciden en el desempeño de los trabajadores y con ello la motivación que tiene cada uno de los colaboradores.

La Universidad Estatal Península de Santa Elena cuenta con un plan de desarrollo de personas, pero actualmente se muestra poco interés en su ejecución por parte de los responsables. Por lo que sin una formación adecuada en el área específica el personal administrativo no desarrolla el conjunto de habilidades necesarias para llevar a cabo sus labores diarias como atención a los usuarios internos y externos, generando muchas veces ambientes de confusión y conflictos, tales como: accionar inmediato para resolución de apremios, comunicación entre áreas específicas de trabajo, informes a destiempo, desmotivación en funciones extras, actitud inapropiada, lo cual ha repercutido negativamente en su desempeño laboral. Por tal motivo en el presente trabajo se analizó las competencias ocupacionales del personal administrativo de la UPSE, año 2021.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera influyen las competencias ocupacionales en el desarrollo del personal administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), año 2021?

Del mismo, se plantean las siguientes interrogantes complementarias:

- ¿Cuál es la situación actual del personal administrativo respecto a competencias ocupacionales?
- ¿Qué competencias ocupacionales se ajustan al trabajo en equipo del personal administrativo?
- ¿Cuáles son los perfiles ocupacionales de acuerdo a la competencia participativa del personal administrativo?

## **JUSTIFICACIÓN**

Las competencias ocupacionales son de vital importancia para cumplir con las metas y objetivos de la organización, consiguiendo un desempeño satisfactorio del colaborador en un ambiente organizacional grato que motive profesionalmente a todos el personal administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La investigación se justifica teóricamente porque reúne información actualizada sobre la importancia en las competencias de los trabajadores; se ha realizado consulta a diversas fuentes que permitieron obtener datos relevantes y que han concedido la comprensión del tema estudiado. Desde el punto de vista teórico realizar este estudio aportará con conocimientos científicos relacionados con las competencias laborales en la gestión pública y la productividad de los trabajadores en este sector; ayudando a contrastar las variables objeto de estudio para fortalecer las bases teóricas que se plantean en la investigación (Abigail, 2018).

Desde el punto de vista social, la investigación brinda la oportunidad de perfeccionar las relaciones en el ambiente de trabajo, a través de una mejor comunicación y fluidez de la información, desarrollo y crecimiento de los trabajadores en el desempeño de sus funciones, mayor participación y trabajo en equipo, todo lo cual sin duda alguna incidirá positivamente en los resultados de la gestión administrativa.

Esta investigación fue oportuna para establecer la realidad de las competencias ocupacionales que describen al personal administrativo y conocer posibles vínculos con el nivel de competencias actuales que aplican, de acuerdo a esto se está determinando si la motivación así como la autoformación afecta o no el logro de la competencia comunicativa y finalmente verificar si existe o no incidencia de la competencia ocupacionales.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Analizar las competencias ocupacionales a través de un trabajo de campo que motive al desarrollo del personal administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE).

### **Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar el desarrollo de las competencias ocupacionales del personal administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE).
2. Identificar los factores que influyen en las competencias ocupacionales del personal administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE).
3. Describir las competencias ocupacionales que motivan al desarrollo del personal administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE).

## MARCO CONCEPTUAL

### **Antecedentes de la Investigación**

Los antecedentes contribuyen positivamente a esta investigación, puesto que se logra obtener una perspectiva de los hallazgos que se pueden dar en el estudio. Los datos que se describen a continuación guardan relación con la variable analizada, es decir, competencias ocupacionales.

En Perú, Rojas (2017) realiza un estudio que tiene el objetivo principal de determinar la relación que existe entre competencias profesionales y el desempeño laboral del personal administrativo que labora en instituciones públicas. La metodología aplicada en la investigación tuvo que ver con el método hipotético deductivo. El tipo de estudio fue de nivel descriptivo y su diseño es considerado no experimental. Los resultados permitieron establecer que es importante que el personal administrativo de esta sede sea capacitado permanentemente de acuerdo con las funciones que realiza para que motive el desarrollo de sus competencias profesionales, especialmente en las analizadas en este estudio como el desempeño laboral, asistencia y puntualidad, respeto y responsabilidad, calidad en el trabajo y ser eficientes en su gestión cotidiana, dando lugar a que la entidad logre sus objetivos y metas trazadas.

En Ecuador, Paredes (2017) realiza una investigación en el sector hotelero en el cantón Ambato, con el objetivo dar a conocer en qué nivel se encuentran las competencias del personal operativo y que métodos de evaluación son actualmente utilizados en este sector. Sobre la metodología, fue una mezcla del enfoque cualitativo y cuantitativo, ya que se estudia la descripción de ciertas cualidades, así mismo la aplicación de procesos estadísticos

que posibiliten resultados suficientemente objetivos. Entre los resultados se pudo establecer que las competencias del personal operativo que labora en el sector hotelero, inciden de manera significativa en su desempeño laboral, por lo tanto, si el personal posee un mayor nivel de competencias, mejor será el desempeño dentro de sus puestos de trabajo.

### **Unidades de Estudio**

En la Universidad Estatal Península de Santa Elena dentro de la estructura orgánica funcional cuenta con dos niveles de gestión estratégica representados de la siguiente manera:

**Nivel Ejecutivo** (Consejo Superior Universitario UPSE, Rectorado, Vicerrectorado Académico, Secretaria General, Procuraduría, Auditoría Interna, Dirección de Planificación, Dirección de Comunicación Social, Dirección Financiera, Dirección Administrativa, Dirección de Tics, Dirección de Talento Humano, Dirección de Internacionalización, Dirección de Bienestar Universitario, Biblioteca y la Unidad de Nivelación y Admisión, Dirección de Vinculación con la Colectividad, Unidad Operativa de Acreditación, Instituto de Investigación Científica y Desarrollo de Tecnología, Centro de Educación Continua, Instituto de Postgrado, Facultades y Direcciones de Carreras).

**Nivel Operativo** (Asistentes Administrativos, Servicios Generales, otros).

### **Bases Teóricas**

#### **Competencia Laboral**

Existen múltiples y diversas representaciones conceptuales de la competencia laboral. Un concepto ampliamente aceptado lo define como la capacidad efectiva para realizar con éxito una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es la posibilidad de éxito en un trabajo; es una habilidad real y probada (Sbriller, 2017).

## **Desempeño Laboral**

El concepto y la definición de desempeño laboral han recibido considerable atención de investigación académica durante los últimos 15 a 20 años. Los investigadores coinciden en que el desempeño debe considerarse un concepto multidimensional. (Guartán, Torres, & Valarezo, 2019).

El aspecto conductual se refiere a lo que hacen las personas en el trabajo, la acción en sí misma (Olivas, Rivera, & Martínez, 2018). El desempeño abarca un comportamiento específico (por ejemplo, conversaciones de ventas con clientes, enseñanza de estadísticas a estudiantes de pregrado, programación de software de computadora, ensamblaje de partes de un producto). Esta conceptualización implica que solo las acciones que se pueden escalar (es decir, contar) se consideran desempeño (Campbell et al., 1993). Además, este concepto de desempeño solo describe explícitamente el comportamiento que está orientado a objetivos (Hunter, 2017)

## **La Mejora Continua.**

(MC) es una filosofía que Deming describió simplemente como consistente en “iniciativas de mejora que aumentan los éxitos y reducen los fracasos” (Laredo, 2018). Otra definición de MC de parte del autor Mella, indica que es “un proceso de toda la empresa de innovación incremental continua y enfocada” (2018). Sin embargo, otros ven la MC como una rama de iniciativas de calidad existentes como la gestión de calidad total (TQM) o como un enfoque completamente nuevo para mejorar la creatividad y lograr la excelencia competitiva en el mercado actual.

La mejora continua se define de manera más general como una cultura de mejora sostenida que tiene como objetivo la eliminación de desperdicios en todos los sistemas y procesos de

una organización (Morales, 2017). Implica que todos trabajen juntos para realizar mejoras sin necesariamente realizar grandes inversiones de capital. La MC puede ocurrir a través de una mejora evolutiva, en cuyo caso las mejoras son incrementales, o mediante cambios radicales que tienen lugar como resultado de una idea innovadora o una nueva tecnología.

### **Importancia de la Toma de Decisiones en el Área de Trabajo**

La toma de decisiones es a menudo una parte integral del papel de un líder en el lugar de trabajo. Incluso si no se encuentra en una posición de liderazgo, la capacidad para tomar decisiones puede tener un impacto positivo o negativo en la empresa. Ser capaz de tomar buenas decisiones de manera eficaz puede proporcionar una serie de beneficios. (Giannoccaro, 2018):

**Cómo se Utilizan los Recursos:** Hay varias formas en que una persona, equipo o empresa en su conjunto puede utilizar los recursos disponibles. Con las habilidades adecuadas para la toma de decisiones, los recursos se pueden utilizar de la manera más eficiente y rentable posible.

**Satisfacción y Motivación Laboral de los Empleados:** La satisfacción laboral general, la motivación y el compromiso de los empleados pueden verse directamente afectados por la capacidad del liderazgo para tomar decisiones. Los empleados que trabajan para la gerencia y toman malas decisiones a menudo sienten que no pueden confiar en sus líderes. También pueden sentir que las instrucciones que reciben de la gerencia pueden no ser la forma más efectiva de hacer las cosas. Como resultado, los empleados pueden perder la motivación para desempeñarse en el lugar de trabajo.

**Cumplimiento de Metas:** Tomar buenas decisiones en el lugar de trabajo puede contribuir positivamente al logro de metas y objetivos personales, de equipo y organizacionales. Si

bien las malas decisiones pueden dar lugar a errores, malentendidos y un uso inadecuado de los recursos y el tiempo, las buenas decisiones pueden generar una mayor productividad y una mejor gestión del tiempo y los recursos.

**Cultura de la Empresa:** Cuando el liderazgo se gana la reputación de una mala toma de decisiones, la cultura de una empresa puede sufrir. Es posible que los empleados no confíen en su gerencia o sientan que no pueden confiar en la gerencia para tomar decisiones que impacten positivamente en su vida laboral. Sin embargo, una toma de decisión eficaz puede permitir que los empleados se sientan seguros en sus puestos, tengan un mejor sentido de compromiso con la empresa y aumenten el compromiso general de los empleados.

### **Importancia de la Comunicación en la Organización**

La comunicación efectiva es importante para los gerentes de las organizaciones a fin de realizar las funciones básicas de gestión, es decir, planificación, organización, liderazgo y control (Stanciu, Condrea, & Zamfir, 2016).

La comunicación ayuda a los gerentes a realizar sus trabajos y responsabilidades, esta herramienta sirve como base para la planificación. Toda la información esencial debe ser transmitida a los gerentes quienes a su vez deben dar a conocer los planes para su implementación. La organización también requiere una comunicación eficaz con los demás sobre su tarea laboral. De manera similar, los líderes como gerentes deben comunicarse de manera efectiva con sus subordinados para lograr los objetivos del equipo (Coffelt, Baker, & Corey, 2016).

## MARCO LEGAL

La Constitución de la República del Ecuador indica en su Art. 225.- El sector público comprende: 1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social. 2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado. 3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado. 4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos (REPUBLICA DEL ECUADOR, 2008). La UPSE, se encuentra enmarcada dentro de las instituciones públicas como ente de educación superior que enrola 190 servidores públicos, con la relación de desarrollar actividades con calidad, eficiencia, eficacia, planificación y evaluación, como lo menciona además, en la Sección segunda Administración pública Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación (REPUBLICA DEL ECUADOR, 2008).

### **Deberes de las o los Servidores Públicos**

Entre los deberes de las y los servidores públicos que nombra la LOSEP podremos citar los siguientes; Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley; Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley; Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley; Cumplir y respetar las

órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley; Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias; Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración; además de cumplir con los demás que indica el Art.22. Capítulo 1 Título 3 del Régimen interno de Administración del Talento Humano (LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, LOSEP, 2016). El Éxito de una Organización se basa en cumplir con sus deberes, normas y reglamentos considerando principalmente los dispuestos por el Estado.

### **Manual de Clasificación de Puestos**

En la 407-02 indica, las unidades de administración de talento humano, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, definiendo los requisitos para su desempeño y los niveles de remuneración. La entidad contará con un manual que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación de los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2009). Es importante que la Universidad cuente con un Manual de Clasificación de Puesto, porque con esta herramienta el personal administrativo podrá desarrollar de forma más eficiente las tareas asignadas. La Aplicación de este manual permitiría conocer la situación real de cada

puesto de trabajo del personal administrativo de la organización, y corregir procesos inadecuados en sus funciones

### **Plan de Talento Humano**

De acuerdo a la norma 407-01 la planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano; considerando además, la normativa vigente relacionada con esta área, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2009). Este proceso permite conocer la situación real del personal administrativo de la organización, con el fin de corregir situaciones que se den en las diferentes áreas y aprovechando las que se encuentran en mejor estado.

### **Capacitación y Entrenamiento Continuo**

Según la norma 407-05 del control Interno de la Contraloría General del Estado, los directivos de la entidad en coordinación con la Unidad de Administración de Talento Humano y el área encargada de la capacitación (en caso de existir éstas), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación del personal, las que estarán relacionadas directamente con el puesto, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades de las servidoras y servidores, así como al desarrollo de la entidad (CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO, 2009); es de vital importancia la capacitación continua en los colaboradores administrativos debido a las tendencias cambiantes e innovadoras, se debe reflejar un conocimiento de sus labores cotidianas con el fin de cubrir la necesidades con respecto a la planificación de la institución, es decir el cumplimiento de los objetivos operativos relacionados a las competencias ocupacionales

**Principios.**

En el Reglamento Interno de Administración del Talento Humano para el personal de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. Art. 3.-Principios. – indica que los principios que orientan la aplicación de este instrumento son respeto, responsabilidad, razonabilidad, disciplina, colaboración, eficiencia, debido proceso, intermediación, celeridad, calidad, calidez, competitividad, continuidad, eficacia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, diversidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación. (UPSE, 2019)

## MARCO METODOLÓGICO

La metodología de la investigación se basó en un enfoque cualitativo, donde se establecen las herramientas necesarias para llevar a cabo el estudio sobre “Competencias Ocupacionales del Personal Administrativo de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), año 2021”. Esta parte se elaboró, considerando la definición de Hernández Sampieri, (2014), donde menciona que el enfoque cualitativo de recolección y análisis de datos se utiliza para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación. El alcance final del estudio cualitativo consiste en comprender un fenómeno social complejo, más allá de medir las variables involucradas, se busca entenderlo.

El **tipo de investigación** que se aplica debe orientar el correcto desarrollo del estudio, procurando alcanzar los resultados deseados, por lo tanto, es necesario que el investigador determine cuál o cuáles son las herramientas más idóneas que se requieran, tiene **alcance cualitativo**

En primer lugar, se consideró un diseño **exploratorio**, de acuerdo a varios autores, se refiere al levantamiento de información para determinar las causas y efectos de la problemática, en este caso, se utilizó este tipo de investigación para conocer cuáles son los factores que intervienen en el desarrollo de las competencias de los trabajadores de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, estudio que no se ha realizado anteriormente.

Posteriormente, se analizan cada uno de los componentes o factores identificados, con la finalidad de establecer las posibles soluciones para mitigar o contrarrestar los puntos débiles a los que se desea fortalecer. De esta forma se evidencia la aplicación de la **investigación descriptiva**.

*Tabla 1.*  
*Población de Estudio*

<b>Universidad Estatal Península de Santa Elena</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Nivel Ejecutivo</b>	56
<b>Nivel Operativo</b>	134
<b>TOTAL</b>	<b>190</b>

Fuente: Universidad Estatal Península de Santa Elena - UPSE

Elaborado por: Flores Pillasagua Ider

Según Martínez (2015) la encuesta es un instrumento de la investigación que permite obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de un cuestionario, diseñado en forma previa con interrogantes o planteamientos relacionados con el tema principal de investigación. En el presente estudio se realizó una encuesta a 190 trabajadores administrativos de la UPSE con la finalidad de conocer sus opiniones, expectativas y experiencias en cuanto a las competencias laborales y la manera en que motivan dentro de la organización.

La investigación documental es una técnica de importancia significativa porque verifica, confirma, comprueba información; precisa el problema a investigar y construye una categoría de análisis (Galeano, 2016). En el presente estudio al utilizar la investigación documental se ha logrado acceder a diversas fuentes de información permitiendo una mejor comprensión del estudio, así como el uso de las principales variables de estudio.

La técnica documental se la utilizó mediante consultas en libros, trabajos de investigación, artículos científicos, páginas web, documentos y otros relacionados que han servido de base teórica esencial en el desarrollo del tema.

Para procesar la información, se realizó en primer lugar una recopilación de datos bibliográficos y documentales que permitieron sustentar teóricamente el estudio. De igual

forma, se recopiló información a través de los instrumentos de recolección de datos como es la encuesta, cuyos datos fueron recolectados, tabulados, graficados y analizados para una mejor comprensión de los usuarios de la información.

Para lo cual se trabajó en la aplicación de Microsoft Forms, esta aplicación permite obtener la estadística promediando resultados y tabulando porcentualmente los mismos. Finalmente se presentan gráficos de barra que facilitan la comprensión de los resultados y análisis de las opiniones de las personas encuestadas.

**ESTUDIO O ANÁLISIS DE CASO**  
**COMPETENCIAS OCUPACIONALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE**  
**LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA (UPSE), AÑO**  
**2021.**

**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

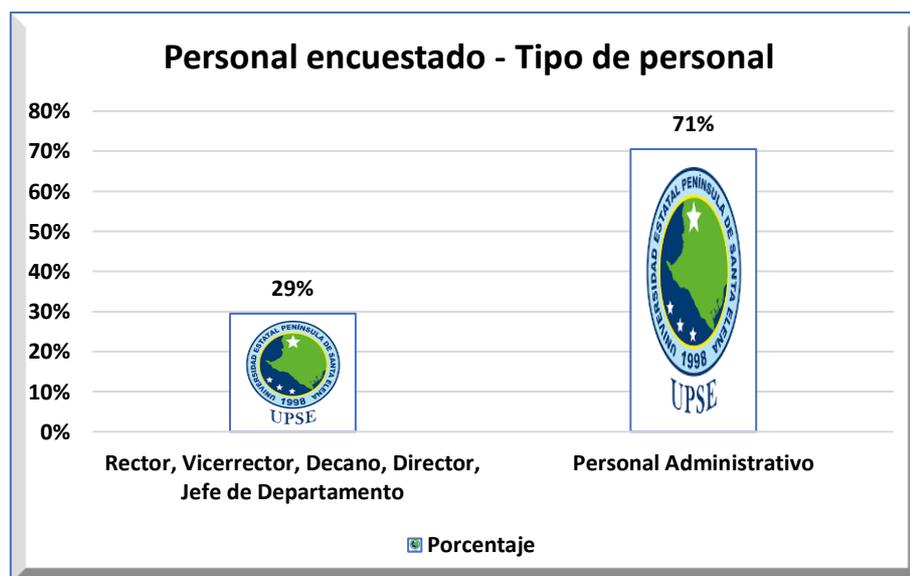
**Análisis de los Resultados de la Encuesta**

A continuación, se dan a conocer los resultados de la encuesta realizada al personal que labora en la UPSE, de acuerdo a la población de estudio detallada en la tabla 1. Se gestionaron 10 interrogantes con planteamientos vinculados al tema de estudio. Los resultados obtenidos en la encuesta analizaremos 4 y fueron los siguientes:

1) Por favor indique a que nómina pertenece:

*Figura 1.*

*Personal encuestado*



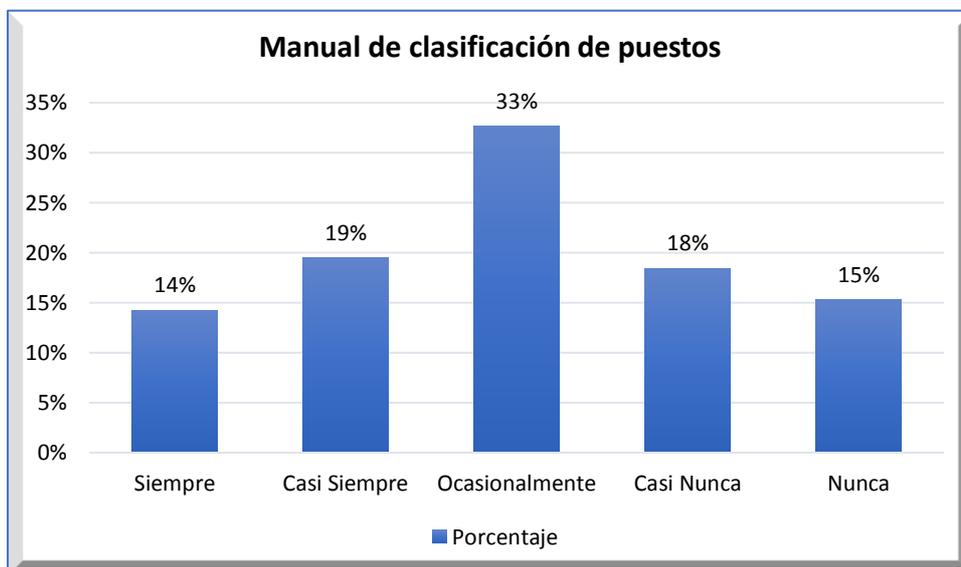
Fuente: Encuesta realizada  
Elaborado por: Flores Ider (2021)

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada, un 71% de las personas encuestadas laboran en el nivel operativo de la UPSE, y un 29% pertenece al nivel ejecutivo.

2) ¿La institución realiza socialización del manual de clasificación de puestos?

*Figura 2.*

*Manual de clasificación de puestos*



Fuente: Encuesta realizada  
Elaborado por: Flores Ider (2021)

**Resultados:** Un 33% de los trabajadores encuestados indicaron que Ocasionalmente existe una socialización del manual de clasificación de puestos; el 19% indicó que Casi Siempre se da esta información, un 14% opina que Siempre se lo hace; un 18% señaló que Casi Nunca; el 15% coincidió en que Nunca.

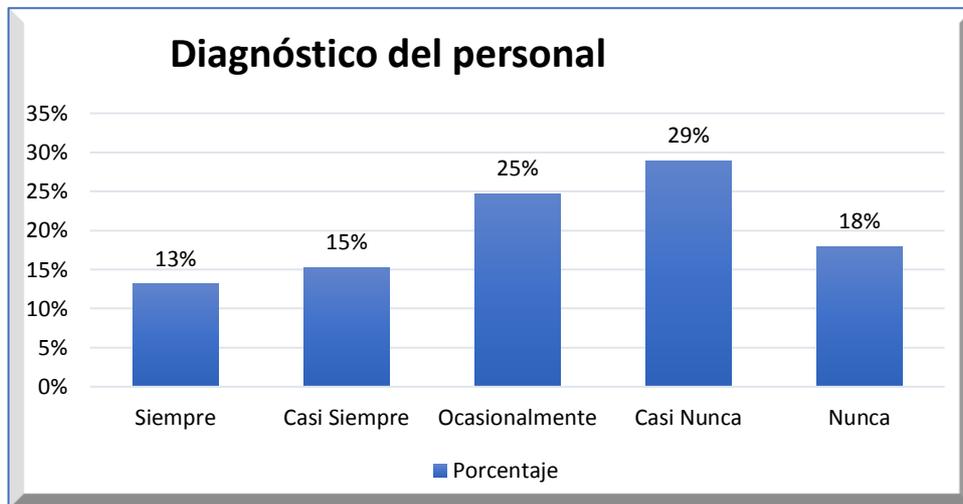
**Análisis e interpretación:** Se puede observar que falta información referente al manual de clasificación de puestos, es decir, un alto porcentaje coincide en que no se informa sobre este manual. Es importante que la Universidad cuente con un manual de clasificación de

puesto, de esta manera se lograra que el personal administrativo se sienta bien en su puesto de trabajo, obteniendo así la eficiencia conociendo plenamente sus funciones a desempeñar.

3) ¿Se le ha realizado un diagnóstico al Personal Administrativo por parte de la Unidad de talento Humano?

Figura 3.

Diagnóstico del personal



Fuente: Encuesta realizada  
Elaborado por: Flores Ider (2021)

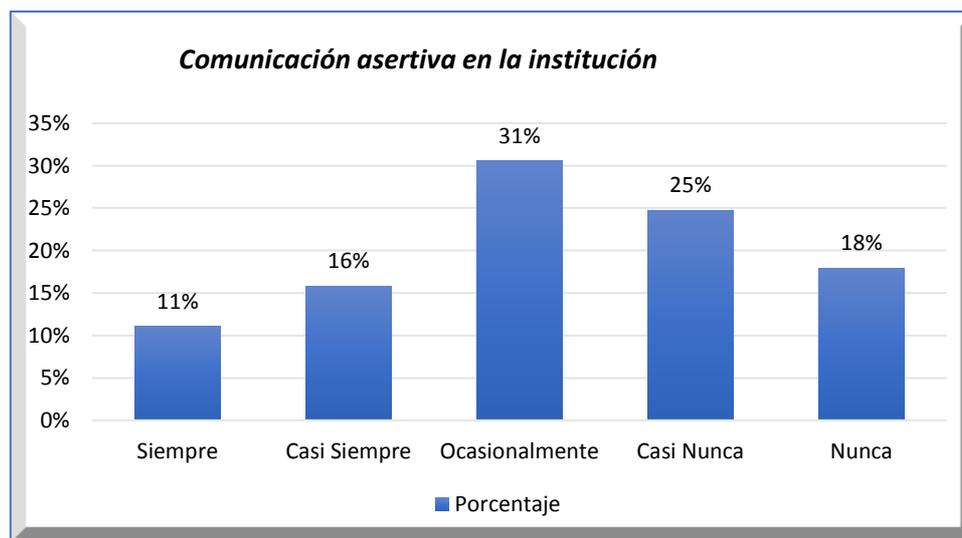
**Resultados:** Según los resultados obtenidos, el 29% de los encuestados señaló que casi nunca le realizan un diagnóstico de personal; un 18% indicó que Nunca; el 25% señala que ocasionalmente es así; un 15% señaló que Casi Siempre ocurre y un 13% indicó que Siempre es así.

**Análisis e interpretación:** Según la mayoría de las respuestas dadas, se evidencia que en la institución se realizan los diagnósticos del personal pero probablemente no se les informa correctamente de la aplicación de este, porque hay un gran personal que indica que no se les ha realizado dicho diagnóstico.

4) ¿Existe una comunicación asertiva en la institución?

Figura 4.

*Comunicación asertiva en la institución*



Fuente: Encuesta realizada  
Elaborado por: Flores Ider (2021)

**Resultados:** El 31% de las personas encuestadas indicó que ocasionalmente existe comunicación asertiva en la institución; el 25% señaló que casi nunca se da esa comunicación; el 18% indicó que nunca es así; un 16% opinó que casi siempre ha sido de esa forma, y solo un 11% coincidió en que siempre se da esa comunicación asertiva.

**Análisis e interpretación:** Cuando la comunicación en el lugar de trabajo fluye de manera efectiva, los resultados suelen ser muy positivos, de lo contrario, se generan situaciones de incomodidad, incluso contradicciones en el desarrollo de las funciones. Según Casares (2007) la retroalimentación favorece la motivación al demostrar objetivamente a los empleados lo que se ha hecho, si se están desempeñando correctamente y lo que puede hacerse para mejorar su rendimiento, si es que está por debajo del promedio, o ser más eficiente.

## CONCLUSIONES

En este análisis se diagnosticó que el personal administrativo no refleja un nivel de competencias ocupacionales óptimo en el dominio de sus funciones, lo que revela que la institución no cuenta con un manual de clasificación de puestos o no se encuentra actualizado acorde a las condiciones reales de cada empleado.

Los factores que se identificaron de acuerdo a este estudio fueron: desconocimiento de realizar anualmente un diagnóstico de las necesidades de cada cargo y el otro es que el personal administrativo no identifica si se le está realizando dicho diagnóstico, lo que influye directamente en las competencias ocupacionales.

Dentro de las competencias ocupacionales se describe que la comunicación es clave para mantener el desarrollo del personal, sin embargo, los resultados de la encuesta indica que la mayoría de los participantes no tienen una comunicación asertiva o que casi nunca se comunican. Como consecuencia, se concluye que una de las causas de la falta de motivación del personal administrativo de la UPSE se debe a la insuficiente comunicación.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda la creación de un Manual de clasificación de puestos con el fin de obtener un óptimo desempeño ocupacional en las funciones del personal administrativo de la UPSE, que contenga la descripción de las tareas, responsabilidades, el análisis de las competencias y requisitos de todos los puestos de su estructura y organizativa, basado en la 407-02 de la norma de control interno.

Hacer partícipe al personal administrativo del proceso de diagnóstico de personal por medio de reuniones, la misma que forma parte de la planificación anual de talento humano y que sirva de parámetro para su mejoramiento, la norma de control interno 407-01 donde indica la planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal.

En este proceso se determinará la información real del estado de los trabajadores, así como también se podrán tomar decisiones correctas, reestructuración del talento humano, cubrir con necesidades de personal que solicitan en los distintos departamentos que conforma la Institución.

Realizar charlas sobre comunicación asertiva al personal administrativo de la UPSE y aplicar estrategias de comunicación efectivas, de esta forma se mejorará la comunicación y por ende aumentará la productividad en cada uno de los procesos de los distintos departamentos.

Aplicar de forma más efectiva las normativas de control interno de la Contraloría General del Estado con respecto al desarrollo de las competencias ocupacionales de los servidores públicos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abigail, V. H. (2018). *COMPETENCIAS LABORALES PARA LA GESTIÓN PÚBLICA Y LAS UNIDADES ORGÁNICAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL JORGE BASADRE. TACNA - PERÚ: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA.*
- Barrera Medina, D. V. (2016). *El impacto del coaching ejecutivo en el desarrollo de las competencias de las personas que ocupan cargos de liderazgo en las organizaciones ecuatorianas, una mirada desde los directores del área de talento humano.* Obtenido de Repositorio: Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador - Área de Gestión: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4995/1/T1955-MDTH-Barrera-El%20impacto.pdf>
- Bayón, F. (2014). *Coaching hoy: Teoría general del coaching.* Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Bermejo, M. (2017). Alineamiento de las competencias laborales desde un enfoque sistémico. *Retos de la Dirección, 11(1)*, 60-81.
- Bernal Torres, C. A., & Sierra Arango, H. D. (2013). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (2 ed.). México: Pearson Educación.
- Bickerich, K., Michel, A., & O'Shea, D. (2018). Executive coaching during organisational change: a qualitative study of executives and coaches perspectives. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice, 11(2)*, 117-143.
- Bunk. (2016). La transmisión de la competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales. *CEDEFOC*, 16.
- Cabezas, C., & Victor, W. (2018). *Importancia de la gestión del talento humano en las organizaciones empresariales.*
- Casares, E. (2007). La Comunicación en la Organización; la Retroalimentación como Fuente de Satisfacción. *Redalyc*(ISSN: 1605-4806), 1-8. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520729022.pdf>
- CEPAL. (2020). Educación, juventud y trabajo: habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante. *Documentos de Proyectos (LC/TS.2020/116)*.

- Ceupe. (2019). *La importancia de la evaluación de desempeño*. Obtenido de Ceupe: <https://ceupe.mx/blog/la-importancia-de-la-evaluacion-de-desempeno-de-los-empleados.html>
- Coffelt, T. A., Baker, M. J., & Corey, R. C. (2016). Business communication practices from employers' perspectives. *Business and Professional Communication Quarterly*, 79(3), 300-316.
- Compensationlab. (2019). *Estructura salarial: el delicado equilibrio entre equidad interna y competitividad externa*. Obtenido de <https://compensationlab.net/estructura-salarial-el-delicado-equilibrio-entre-equidad-interna-y-competitividad-externa/>
- CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. (DICIEMBRE de 2009). NORMAS DE CONTROL INTERNO DE LA CONTRALORIA. QUITO , ECUADOR.
- Correa, L. (2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. *Revista Escuela de Administración de negocios*, (63), 127-144.
- Cortés, V. (2021). *Importancia de la equidad de género en las empresas*. Obtenido de Sodexo: <https://blog.sodexo.com.mx/blog/equidad-de-gnero-en-las-empresas>
- Cruz Lascano, M. E., & Paredes Bermeo, A. P. (2017). Competencias del personal operativo y el desempeño laboral en el sector hotelero. Ambato, Ecuador.
- Educar.cl. (2019). *Proque es importante la resolución de problemas*. Obtenido de <https://www.educarchile.cl/creatimat/por-que-es-tan-importante-la-resolucion-de-problemas>
- Figuroa, T., Rodriguez, K., Díaz, D., & Zapata, A. (2018). Actitudes en torno a las brechas generacionales en el trabajo: desarrollo y validación de una escala. *Revista Iberoamericana de Psicología*, 11(2), 61-68.
- Galeano, M. (2016). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- García Callejón, B., & Martín Recas, L. (2017). *Coaching y liderazgo personal* (1 ed.). Madrid: Ministerio de Educación de España.
- Giannoccaro, I. (2018). Centralized vs. decentralized supply chains: The importance of decision maker's cognitive ability and resistance to change. *Industrial Marketing Management*, 73, 59-69.
- Gómez de Albacete, C. (2015). *Aprender Coaching, es fácil* (1 ed.). España: Profit.

- Grados, J., & Sánchez, E. (2017). *La entrevista en las organizaciones*. Ciudad de México: Editorial el Manual Moderno S.A.
- Guartán, A., Torres, K., & Valarezo, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores . *593 Digital Publisher CEIT*, 4(6), 13-26.
- Hernández Palomino, J. A. (2017). *Desarrollo Organizacional. Teoría, práctica y casos* (1 ed.). México: Pearson Educación.
- Hernández, B. E., Ruiz, A. M., Ramírez, V., Sandoval, S., & Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 820-846.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. D. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México: The McGraw-Hill Companies.
- Hinojosa Pérez, J. A. (2017). *El arte de hacer una tesis para pos y pregrado con casos prácticos* (1 ed.). Lima: Centro de Producción Imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Hunter, J. E. (2017). A causal analysis of cognitive ability, job knowledge, job performance, and supervisor ratings. *In Performance measurement and theory*, 257-266.
- Kroth, M. (2007). *The manager as motivator*. Greenwood Publishing Group.
- Laberit. (2021). *La importancia de la motivación en el trabajo*. Obtenido de Laberit: <https://www.laberit.com/la-importancia-de-la-motivacion-en-el-trabajo/>
- Laredo, J. B. (2018). El clima organizacional como estrategia de mejora en una organización/The organizational climate as an improvement strategy in an organization. *RICEA Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 7(13), 114-132.
- Lee, S., Jeong, J., & Lee, Y. (2017). Three dimensions of labor: Cognitive labor differentiated from emotional and physical labor. . *Journal of Human Resource Management*, 5(4), 57-62.
- Lewis, T., & Cardon, M. S. (2020). The Magnetic Value of Entrepreneurial Passion for Potential Employees. *Journal of Business Venturing Insights*, 14, e00193.
- LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, LOSEP. (marzo de 2016). QUITO, ECUADOR.

- Martínez, I. (2015). *UF2120 - Diseño de encuestas y cuestionarios de investigación*. Madrid: Editorial Elearning.
- Mella, R. (2018). Reflexiones sobre el concepto de innovación. *Revista San Gregorio*, (24), 120-131.
- Molina, M. (2017). *Coaching, la importancia de la estrategia organizacional*.
- Morales, J. (2017). *El intercambio de conocimientos como Variable mediadora en la Mejora de Procesos*.
- Naughton, J. (2002). The coaching boom. *Psychotherapy Networker*, 26(4), 24-29.
- Olivas, O., R. C., & Martínez, R. (2018). Impacto de la satisfacción laboral en el desempeño de un grupo de policías estatales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 37(1) , 6.
- Oliver, C. (2017). The importance of knowing when to be precise. *Journal of Intellectual Disability Research*, 61(12), 1079-1082.
- Pérez Rodríguez, M. D. (2017). *Coaching* (1 ed.). Málaga, España: Editorial ICB.
- Prasanna, T. S., & Swarnalatha, C. (2018). Increasing Organizational Commitment of Employees: By Correlation of Goal Setting, Employee Engagement and Optimism in the Organization. *International Journal of Advances in Agriculture Sciences*.
- Price, J. (2014). The coaching/therapy boundary in organizational coaching. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 2(2), 135-148.
- Quintana, G. (09 de Febrero de 2014). Todo es posible. *La revista*.
- REPUBLICA DEL ECUADOR. (OCTUBRE de 2008). CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. QUITO, ECUADOR.
- REPUBLICA DEL ECUADOR. (OCTUBRE de 2008). CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. QUITO, ECUADOR.
- Rocchi, M., & Pelletier, L. (2017). The antecedents of coaches' interpersonal behaviors: The role of the coaching context, coaches' psychological needs, and coaches' motivation. *Journal of sport and exercise psychology*, 39(5), 366-378.
- Rojas Vega, E. J. (2017). Competencias profesionales y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central instituto nacional penitenciario. Perú.
- Sbriller, R. (2017). Calificación y competencias en trabajadores con limitación adquirida en la actividad laboral. *Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional*, 25(4).

- Schnake, M. (2007). An integrative model of effort propensity. *Human Resource Management Review*, 17(3), 274-289.
- Shoukry, H. (2017). Coaching for social change. En T. Bachkirova, G. Spence, & D. Drake, *The Sage Handbook of Coaching* (págs. 176–191). London: SAGE.
- Stanciu, A. C., Condrea, E., & Zamfir, C. (2016). The importance of communication in quality management. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, 16(2), 393-396.
- Universia. (2020). *Trabajar en equipo: los beneficios de crear un equipo de trabajo* . Obtenido de Universia: <https://www.universia.net/pe/actualidad/empleo/trabajar-equipo-beneficios-crear-equipo-trabajo-1142911.html>
- UPSE. (2019). Reglamento Interno de Administración del Talento Humano para el Personal de la Universidad Estatal Península de Santa Elena. LA LIBERTAD, SANTA ELENA, ECUADOR.
- Vanderstraeten, A. (2018). *THE INSTRUMENTAL DIMENSION OF HRM*. Obtenido de <https://www.studocu.com/nl-be/document/universiteit-gent/strategisch-human-resource-management-en/college-aantekeningen/the-instrumental-dimension-of-hrm/1191128/view>
- Watkinson, M. (2017). *The Grid: The Decision-making Tool for Every Business (including Yours)*. New York: Random House.
- Western, S. (2017). The key discourses of coaching. *The SAGE handbook of coaching*, 42-61.

# ANEXOS

## Anexo 1. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

### Matriz de operacionalización

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	METODOLOGÍA
¿De qué manera influye las competencias ocupacional en el desarrollo personal administrativo de la UPSE, año 2021?	Analizar las competencias ocupacionales a través de un trabajo de campo que motive al personal administrativo de la UPSE.	El desarrollo de las competencias ocupacionales motivará al personal administrativo de la UPSE	<b>Variable Independiente Competencias ocupacionales</b>	Conocimiento	Generales	¿Tiene un conocimiento suficiente de las funciones que realiza?	Investigación Documental Encuesta
					Específicos	¿La institución realiza talleres de formación en su área de trabajo?	
					Normativa	¿La institución realiza socialización del manual de clasificación de puestos?	
	Habilidades o capacidades.				Administrativos	¿Se le ha realizado un diagnóstico de personal por parte de la Unidad Administrativa de talento Humano?	
					Tecnológicos	¿Domina correctamente las herramientas de trabajo?	
					Técnicas	¿Tiene capacidad de análisis en el desarrollo de las funciones?	
	¿Se asignan objetivos de desempeño individual?						
	Actitudes.			Comunicación	¿Existe una comunicación asertiva en la institución?		
				Interrelación	¿La comunicación con el equipo de trabajo y supervisores es efectiva?		
				Técnicos	¿La institución le otorga los permisos para formarse académica y profesionalmente?		
	<b>Variable Dependiente: Personal administrativo</b>			Desempeño	Calidad en las funciones	¿Qué estrategias motivacionales utiliza la institución con sus trabajadores?	
						¿Se evalúa la calidad del trabajo realizado por los colaboradores?	
						¿Le son asignados objetivos de desempeño individual?	
¿Usted tiene la facultad de tomar decisiones en su área de trabajo?							
OBJETIVOS ESPECIFICOS							
1) Diagnosticar el desarrollo de las competencias ocupacionales del personal administrativo de la UPSE.							
2) Identificar los factores que influyen en las competencias ocupacionales del personal administrativo de la UPSE.							
3) Describir las competencias ocupacionales que motive al desarrollo del personal administrativo de la UPSE.							

Anexo 2. CRONOGRAMA

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA														
INSTITUTO DE POSTGRADO														
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO														
CRONOGRAMA														
TEMA:														
COMPETENCIAS OCUPACIONALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA (UPSE), AÑO 2021.														
<b>Nombre: IDER SANTIAO FLORES PILLASAGUA</b>														
ACTIVIDADES	ABRIL				MAYO					JUNIO				
	2022				2022					2022				
	Semanas				Semanas					Semanas				
	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	
<b>INTRODUCCIÓN</b>														
Determina el objeto de estudio	2													
Plantea los Objetivos		1												
Describe la justificación			1											
Define la línea de investigación				1										
Describe la metodología					1									
<b>DESARROLLO</b>														
Analiza los resultados						2								
Desarrolla el Informe académico						2	2							
Formula pronósticos y soluciones								2						
<b>CONCLUSIONES</b>										1				
<b>RECOMENDACIONES</b>										1				
Referencias y Anexos											1			
Entrega del Componente práctico												1		
<b>Total, horas</b>	0	2	1	1	1	1	4	2	2	2	1	1	1	20

### Anexo 3. FORMATO DE ENCUESTA

1. Tiene un conocimiento suficiente de las funciones que realiza?
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Ocasionalmente
  - Casi nunca
  - Nunca.
  
2. ¿La institución realiza talleres de formación en su área de trabajo?
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Ocasionalmente
  - Casi nunca
  - Nunca
  
3. ¿La institución realiza socialización del manual de clasificación de puestos?
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Ocasionalmente
  - Casi nunca
  - Nunca
  
4. ¿Se le ha realizado un diagnóstico de personal por parte de la Unidad Administrativa de talento Humano?
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Ocasionalmente
  - Casi nunca
  - Nunca
  
5. ¿Domina correctamente las herramientas de trabajo?
  - Siempre
  - Casi siempre
  - Ocasionalmente
  - Casi nunca
  - Nunca

6. ¿Tiene capacidad de análisis en el desarrollo de las funciones?
- Siempre
  - Casi siempre
  - Ocasionalmente
  - Casi nunca
  - Nunca
7. ¿Se asignan objetivos de desempeño individual?
- Siempre
  - Casi siempre
  - Ocasionalmente
  - Casi nunca
  - Nunca
8. ¿Existe una comunicación asertiva en la institución?
- Siempre
  - Casi siempre
  - Ocasionalmente
  - Casi nunca
  - Nunca
9. ¿La comunicación con el equipo de trabajo y supervisores es efectiva?
- Siempre
  - Casi siempre
  - Ocasionalmente
  - Casi nunca
  - Nunca
10. ¿La institución le otorga los permisos para formarse académica y profesionalmente?
- Siempre
  - Casi siempre
  - Ocasionalmente
  - Casi nunca
  - Nunca