

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
HUAURA,**

PRESENTADO POR:

Jharol Jhairo Chavez Diaz

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN
PÚBLICA**

ASESOR:

Sergio Rafael Mazuelos Cardoza

HUACHO - 2022

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA,**

Jharol Jhairo Chavez Diaz

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: Sergio Rafael Mazuelos Cardoza

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
HUACHO
2022**

DEDICATORIA

Mi tesis se la dedico a mis padres, porque gracias ellos soy profesional, por su incansable e incondicional apoyo en cada una de mis metas.
A mis hijos por ser mi fuerza y motivo.

Jharol Jhairo Chavez Diaz

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a la Universidad, a mis maestros y mis compañeros, una etapa muy bonita con experiencias que me han ayudado a valorar la vida y cada uno de mis esfuerzos.

Jharol Jhairo Chavez Diaz

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO I	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Descripción de la realidad problemática	3
1.2 Formulación del problema	4
1.2.1 Problema general	4
1.2.2 Problemas específicos	4
1.3 Objetivos de la investigación	5
1.3.1 Objetivo general	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Justificación de la investigación	5
1.5 Delimitaciones del estudio	6
1.6 Viabilidad del estudio	6
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1 Antecedentes de la investigación	8
2.1.1 Investigaciones internacionales	8
2.1.2 Investigaciones nacionales	9
2.2 Bases teóricas	10
2.3 Definición de términos básicos	14
2.4 Hipótesis de investigación	15
2.4.1 Hipótesis general	15
2.4.2 Hipótesis específicas	16
2.5 Operacionalización de las variables	16
CAPÍTULO III	18
METODOLOGÍA	18
3.1 Diseño metodológico	18
3.2 Población y muestra	19
3.2.1 Población	19
3.2.2 Muestra	20

3.3	Técnicas de recolección de datos	20
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	21
3.5	Matriz de consistencia (ver anexo 3)	22
CAPÍTULO IV		23
RESULTADOS		23
4.1	Análisis de resultados	23
4.2	Contrastación de hipótesis	32
CAPÍTULO V		41
DISCUSIÓN		41
5.1	Discusión de resultados	41
CAPÍTULO VI		43
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		43
6.1	Conclusiones	43
6.2	Recomendaciones	44
REFERENCIAS		45
7.1	Fuentes bibliográficas	45
7.2	Fuentes electrónicas	46
ANEXOS		48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variable 1: Gestión por competencias.....	16
Tabla 2. Variable 2 Desempeño laboral	17
Tabla 3. Cuadro de Asignación de Personal Provisional.....	19
Tabla 4. Cuadro de Asignación de Personal Administrativo.....	19
Tabla 5. Competencias genéricas	23
Tabla 6. Competencias específicas gerenciales	25
Tabla 7. Competencias específicas por área	26
Tabla 8. Eficacia laboral.....	27
Tabla 9. Eficiencia laboral.....	28
Tabla 10. Productividad laboral.....	29
Tabla 11. Relaciones interpersonales	30
Tabla 12. Resumen Variable 2	31
Tabla 13. Tabla de frecuencias – Gestión por competencias.....	32
Tabla 14. Tabla de frecuencias – Eficacia laboral.....	33
Tabla 15: Pruebas de Chi Cuadrado – Gestión por competencias – eficacia laboral.....	33
Tabla 16. Tabla de frecuencias – Eficiencia laboral.....	34
Tabla 17: Pruebas de Chi Cuadrado – Gestión por competencias – Eficiencia laboral	34
Tabla 18. Tabla de frecuencias – Productividad laboral.....	35
Tabla 19: Pruebas de Chi Cuadrado – Gestión por competencias – Productividad laboral.....	35
Tabla 20. Tabla de frecuencias – Relaciones interpersonales	36
Tabla 21: Pruebas de Chi Cuadrado – Gestión por competencias – Relaciones interpersonales	36
Tabla 22. Correlaciones Hipótesis 1	37
Tabla 23. Correlaciones Hipótesis 2.....	38
Tabla 24. Correlaciones Hipótesis 3.....	39
Tabla 25. Correlaciones Hipótesis 3.....	40

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Competencias genéricas	24
Figura 2. Competencias específicas gerenciales	25
Figura 3. Competencias específicas por área	26
Figura 4. Eficacia laboral	27
Figura 5. Eficiencia laboral	28
Figura 6. Productividad laboral	29
Figura 7. Relaciones interpersonales	30
Figura 8. Resumen Variable 2	31

RESUMEN

La tesis tuvo como intención principal, comprobar la correlación entre las variables planteadas aplicadas a la entidad edil en estudio; se estableció como variable 1: la gestión por competencias y variable 2, el desempeño laboral de los trabajadores. El carácter de la investigación fue descriptivo y con un diseño no experimental. El resultado alcanzado después del análisis respectivo fue positivo en relación al desempeño de las funciones de los trabajadores. En ese sentido, se ofrecen las recomendaciones oportunas a los gerentes de las respectivas áreas relacionadas al desempeño de sus trabajadores.

Palabras clave: Competencias cardinales, competencias específicas, desempeño laboral, gestión, gestión por competencias, municipalidad, trabajador, recursos humanos.

ABSTRACT

The main intention of the thesis was to verify the correlation between the proposed variables applied to the municipal entity under study; It was established as variable 1: management by competencies and variable 2, the work performance of the workers. The nature of the research was descriptive and with a non-experimental design. The result achieved after the respective analysis was positive in relation to the performance of the functions of the workers. In this sense, the appropriate recommendations are offered to the managers of the respective areas related to the performance of their workers.

Keywords: Cardinal competences, specific competences, job performance, management, competency management, municipality, worker, human resources.

INTRODUCCIÓN

Es sabido que la globalización ha impactado en todos los sectores sociales, en especial el sector laboral, siendo la competitividad y las habilidades de los trabajadores, los aspectos en donde más se viene incidiendo, es así que, se hace necesario el desarrollo de modelos de gestión, adaptando al personal idóneo, es decir, aquellos que cumplen con los requisitos para ocupar los cargos en las diferentes áreas de las organizaciones, Estos cambios se relacionan con la formación del potencial humano; cuyo objetivo es formar mejores profesionales para mejorar su competitividad empresarial.

Sobre el tema, López (2010) afirma que “Las organizaciones asumen un proceso de adaptación y replanteamiento de sus estrategias internas y externas, relacionadas a la gestión del personal. Se busca garantizar el cumplimiento de las labores a través del buen desempeño”. (p. 36)

De allí la importancia del conocimiento de las estrategias para gestionar a los colaboradores, por parte de los directivos y gerentes; asimismo, conocer el procedimiento de garantizar el cumplimiento de las funciones, respondiendo a criterios de calidad y eficiencia.

La gestión por competencias resulta ser la característica indispensable para medir el desempeño del personal en forma personal y grupal, y esto redundará en una buena atención, buen trato, orientación, entre otras habilidades, que deben ser parte del perfil de todo trabajador administrativo.

En ese sentido, creímos conveniente realizar un estudio en la Municipalidad Provincial de Huaura, con la intención de conocer el nivel de desempeño laboral de los colaboradores, fundamentado en los aspectos más relevantes de la gestión administrativa, en ese sentido, nos centramos en el análisis de las competencias cardiales, gerenciales y por área de los colaboradores; con una investigación descriptiva para lograr un análisis objetivo del problema, y esbozar una propuesta que avale una atención de calidad al ciudadano, razón de ser de la entidad edil, situación que debe darse en todo momento y lugar.

Sobre el tema, Cruz (2013) afirma que “la calidad de atención al usuario, debe estar respaldada en políticas, lineamientos y procedimientos que incluyan a todo el personal que trabaja en la empresa, de tal manera que la estrategia que apliquen logre los objetivos planteados”. (p. 9) Estas habilidades administrativas, implica a los trabajadores, quienes deben tener cierto perfil o condiciones para realizar labores en un puesto laboral, partiendo de allí es que vamos a centrarnos en las competencias digitales de los colaboradores de la entidad.

En ese sentido, nuestro estudio tuvo el propósito de averiguar las características de la atención en dicha entidad, centrándonos en las competencias digitales de los colaboradores como base de la labor administrativa; con un diseño descriptivo para obtener información fidedigna sobre el problema esbozado, para ello, se contó con el apoyo del personal edil administrativo, quienes nos brindaron la información para realizar el análisis y establecer soluciones respectivas, a través de la aplicación de cuestionarios, cuyos datos fueron tabulados y procesados en software estadísticos.]

La contribución científica ha sido estructurada de tal manera que bosquejamos de modo conciso y detallado las bases teóricas, el desarrollo del estudio y los resultados estadísticos respectivos.

Capítulo I: Planteamiento y formulación de la problemática, objetivos generales y la justificación.

Capítulo II: Aspecto teórico científico, investigaciones anteriores, definiciones y las hipótesis.

Capítulo III: Metodología.

Capítulo IV: Resultados y análisis estadístico.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones.

Y, para terminar, se expone la bibliografía y los anexos considerados en la investigación.

El autor.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

El impacto del proceso de la globalización viene causando grandes cambios en diversos campos como en el económico, tecnológico, político, social y cultural, a una escala mundial, sobre todo en el campo laboral, siendo la competitividad del recurso humano, uno de los aspectos de mayor trascendencia en este campo; estos cambios, buscan el desarrollo del potencial de los servidores de las empresas, además de la innovación de los productos y servicios, apunta además a su fidelidad y el uso eficiente de los recursos por medio de la optimización de la competitividad de las empresas. Así, las organizaciones empresariales se hallan en constante cambio y ajustes de las estrategias internas y externas, sobre todo de la gestión del personal, de modo que se están tornando más exigentes con sus trabajadores.

Sin duda, a esta situación no pueden estar ajenas las instituciones privadas y estatales a nivel nacional, es así que en el Perú se vienen adoptando sistemas estratégicos que permiten que los puestos laborales se ocupen con individuos de acuerdo a un perfil con características competitivas de profesionales para un desempeño eficaz y eficiente. De allí la importancia de conocer las competencias y capacidades de los colaboradores, de modo que sea personas preparadas y que logren un buen desempeño. Sobre el tema Correa (2016) sostiene que “para que las empresas logren alcanzar sus objetivos deben perfeccionar las competencias de su capital humano, sobre todo de los directivos” (p. 92)

En el Perú, la situación es preocupante, sobre todo en las instituciones del estado, ya que no le dan la importancia debida al desempeño de sus trabajadores, a pesar de ser vital para el cumplimiento de metas y objetivos, contar con el personal idóneo en los puestos claves, en especial para atender a los consumidores, pues, aspecto clave para el progreso o el fracaso de la empresa.

En el caso de las municipalidades, motivo de nuestra investigación, vemos que, los individuos que trabajan en ellas, necesitan ser capacitados en varios aspectos, además, la generalización del trámite burocrático, es decir, para concretar una gestión es muy pesado en estas entidades, existen demasiadas instancias o personas, incluso no preparadas para la atención a los ciudadanos y resolver el caso, todo ello, se añade la lentitud de la gestión por afluencia de trámites, a los precios, a los plazos señalados, no obstante contar con el respaldo de la tecnología, que supondría la optimización de las labores ediles.

No obstante, en los municipios, los colaboradores no son seleccionados de acuerdo a los perfiles necesario para cada puesto o funciones, pues, totalmente, los individuos que trabajan en estas entidades, son recibidos por favores políticos, apreciados como gente de amistad de la gestión de turno, razón por el cual, no se tiene cuenta de las habilidades que harían aptos a las personas que trabajan en la entidad. La experiencia del personal estable tampoco se comparte con el personal “nuevo”, por el contrario, se muestran renuentes a los cambios.

Así pues, nos centramos en analizar el desempeño del personal que laboran bajo el modo CAS, cautelares, funcionarios y los que emiten recibos por honorarios en la entidad edil, y que, pese a contar con instalaciones modernas, su gestión se ve afectada por situaciones similares a la realidad mencionada anteriormente, verificada por una encuesta aplicada al personal en donde se observaron las competencias y debilidades de los trabajadores, siendo importante entonces, analizar los factores positivos y negativos que inciden en la gestión.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera se relaciona la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cómo se relaciona la gestión por competencias y la eficacia laboral de los trabajadores administrativos?

¿Cuál es la relación de la gestión por competencias y la eficiencia laboral de los trabajadores administrativos?

¿De qué manera se relacionan la gestión por competencias y la productividad laboral de los trabajadores administrativos?

¿Cómo se relaciona la gestión por competencias y las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura.

1.3.2 Objetivos específicos

Conocer la relación que existe entre la gestión por competencias y la eficacia laboral de los trabajadores administrativos.

Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la eficiencia laboral de los trabajadores administrativos.

Conocer la relación que existe entre la gestión por competencias y la productividad laboral de los trabajadores administrativos.

Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos.

1.4 Justificación de la investigación

Conveniencia

El estudio es conveniente puesto que aporta al desarrollo del desempeño de los colaboradores, optimizando su atención relacionados a la buena atención, agilización de los trámites, cumplimiento de los plazos establecidos, etc.

Relevancia Social

La investigación permitirá a la entidad edil tener ciudadanos satisfechos por el servicio prestado; además los resultados servirán para beneficio de otras instituciones tanto estatales como particulares.

Implicaciones prácticas

Tiene alcances prácticos pues, el estudio está encaminado a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores ediles, así como, obtener altos niveles de productividad en las funciones encargadas.

Valor teórico

Se presenta un aporte teórico y conocimientos sobre el tema propuesto, permitiendo usarlo como antecedente a futuros estudios y compartirla con estudiantes y profesionales interesados en la investigación.

Utilidad metodológica

La utilidad metodológica porque es un ejemplo de investigación descriptiva, no experimental, enfocada a mejorar el trato entre los colaboradores ediles, forjando una mejor producción de sus labores.

1.5 Delimitaciones del estudio

Espacial: Se desarrolla en las instalaciones de la entidad en estudio.

Temporal: Consideramos el período 2021.

Poblacional. Se considera a los trabajadores de la municipalidad en estudio.

Bibliográfica. Sobre el tema en estudio hemos encontrado escasa bibliografía renovada.

1.6 Viabilidad del estudio

El estudio es realizable gracias a las facilidades que nos brindaron las autoridades y colaboradores de la municipalidad en estudio.

Técnica

Para el desarrollo del estudio, se consideraron los aspectos establecidos por la Escuela de Posgrado.

Ambiental

De acuerdo al tipo y naturaleza de la investigación, no se afectará el medio ambiente.

Financiera

El aspecto financiero es cubierto en su totalidad por el tesista.

Social

El grupo de personas convocados están comprometidas con el proyecto.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Vera (2016) desarrolló la investigación “La Gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano del Banco Guayaquil Agencia Portoviejo” en la Universidad Técnica de Manabí, con la intención de hacer un análisis de la gestión por capacidades y la relación con el desempeño laboral (p. 10), teniendo como resultado que en la empresa se cuenta con un buen clima organizacional favorable, en donde es factible el desarrollo de las competencias, como la iniciativa y el liderazgo, los empleados demuestran responsabilidad con sus obligaciones, pues, conocen las pautas de trabajo, todo ello, redundando en los niveles de calidad en los procesos administrativos y productivos de la entidad. (p. 86)

Púm (2018) presentó su investigación: “Competencias laborales y evaluación del desempeño” para optar título de psicóloga industrial en la Universidad Rafael Landívar, con el propósito de identificar cómo las habilidades laborales influyen en la estimación del desempeño del personal (p. 29), determinando la incidencia de las competencias laborales en el desempeño del personal, lográndose identificar las competencias específicas generales y las de organización, reflejando valores altos en los niveles establecidos para la evaluación. (p. 58)

Yanza (2018) desarrolló el estudio “Gestión del talento humano por competencias para optimizar el desempeño laboral en la Hostería Andaluza del Cantón Guano Provincia de Chimborazo” en la Universidad Nacional de Chimborazo en Ecuador, con la finalidad de “realizar un diagnóstico sobre el talento humano por competencias y optimizar el desempeño de los trabajadores en la hostería en estudio” (p. 14), llegando a la conclusión

que “al realizar el trabajo de campo, se logró identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que permitieron hacer el estudio sobre el desempeño de los trabajadores, gestionar sus talentos y realizar un trabajo de calidad de acuerdo a las competencias de cada trabajador” (p. 56)

2.1.2 Investigaciones nacionales

Cabrera y Echavigurin (2018) desarrollaron la tesis “La gestión por competencias y la evaluación del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2016” en la Universidad Nacional de Huancavelica, con el objetivo de “ establecer la relación de las competencias y la evaluación del desempeño laboral en la entidad edil en estudio” (p. 17), llegando a concluir que, la mayoría de los trabajadores considera que la gestión por competencias es favorable específicamente en las destrezas de logro y acción, ayuda y servicio, dominio, habilidades gerenciales, cognoscitivas y eficacia del personal. (pp. 112 – 114)

Lozano y Mendoza (2019) desarrollaron la tesis “Relación de la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores en una municipalidad de la región San Martín – Perú”, para optar el grado académico de licenciado en Administración en la Universidad Peruana Unión, con el objetivo de conocer cómo se relacionan las variables en ese contexto (p. 17), llegando a la conclusión que si se relacionan las variables en estudio, es decir que cuanto más se desarrolle la gestión por competencias, mejor será el nivel de desempeño laboral de los colaboradores, relacionados a la eficacia y eficiencia laboral, así como la productividad laboral y las relaciones interpersonales. (p. 63)

Sinchi (2020) presentó su investigación “Las competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica” en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, con la finalidad de “establecer la relación entre las competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la entidad en estudio” (p. 6), teniendo como resultado que si hay relación de las variables, por lo tanto, se concluye que un porcentaje moderado de los trabajadores demostraron las competencias de planificar actividades, trabajo en equipo, creatividad e iniciativa en su trabajo, mientras que en su desempeño destacan en eficiencia y eficacia. (p. 48)

2.2 Bases teóricas

Para efectos de nuestra investigación, presentamos los siguientes aspectos teóricos que sustentan el estudio, referidos a las variables establecidas.

Gestión por competencias

Definición

Esta gestión es hoy en día muy útil para las organizaciones, pues permite identificar las habilidades de sus trabajadores, aquellas que deben tener para realizarlas en una determinada área de trabajo, según el perfil que se necesite.

A continuación, presentamos algunas definiciones según autores:

Para Pedraza, Amaya y Conde (2010) sostienen que “es la manera de medir el desempeño de los trabajadores según los estándares necesarios de una empresa” (p.496)

Según Alles (2015) citado por Lozano y Mendoza (2019), indica que “es un conjunto de métodos que se aplica a la tarea de guiar el talento de los trabajadores de una empresa para lograr re-direccionarlos a los objetivos de la entidad”. (p. 23)

Por otro lado, Arévalo (2018) sostiene que es “un modelo para direccionar una empresa en donde puede evaluar las competencias de la persona que quiere acceder a un puesto de trabajo, logrando separar la organización del trabajo con la gestión de las personas” (p. 13)

Objetivo

Morales (2008) indica que la gestión competitiva tiene como objetivos:

- a) Mejorar y simplificar la gestión enfocada a los recursos humanos.
- b) La concepción de una mejora constante en la calidad y organización de los recursos humanos.
- c) La relación de la gestión de los recursos humanos con los aspectos sustanciales de la organización.
- d) Vincular la dirección con la gestión de sus recursos humanos.

e) El aporte al progreso competitivo de los colaboradores y de la entidad en un medio versátil.

f) La toma de decisiones de carácter objetivo y con juicios similares.

Los que permiten a las empresas a tener un mejor orden para desarrollar su trabajo, siendo éste la base para el éxito o fracaso de la entidad.

Características de la gestión por competencias

De acuerdo a Sagi-Vela (2004: 34), la gestión por competencias tiene las siguientes características:

- a) Es una concepción multidimensional.
- b) Manifiestan el aporte más que el ejercicio o función en sí.
- c) Carácter de estabilidad en el tiempo.
- d) Para desarrollar competencias se tiene que aplicar.
- e) Su aplicación admite un logro.
- f) La competencia es valorizable.

Aplicación de la técnica de gestión por competencias

Esta técnica es muy útil hoy en día para las empresas, para mejorar la productividad de las instituciones y por ende cumplir con los objetivos planteados. Alles (2006) citado por Lozano y Mendoza (2019) considera el siguiente procedimiento:

- a) Estudio y descripción de puestos por competencias, es decir ubicar al personal que necesita tanto en cantidad como en calidad (p. 89)
- b) Incorporación y selección por competencias, es decir, seleccionar al personal de acuerdo a los perfiles de cada puesto, especificando las competencias requeridas.
- c) Entrevistas por competencias, es decir, apoyarse en las herramientas como entrevistas, fichas de valoración y una evaluación del desempeño por competencias.
- d) Regímenes de carrera y sucesión por competencias, lo que se analiza en relación al personal que desempeña dichas funciones y así poder reubicarlo en un futuro.

e) Formación por competencias, es decir, teniendo en cuenta su autodesarrollo, entrenamiento experto y codesarrollo, además, de las competencias que no tiene y el nivel en el que se encuentra.

f) Estimaciones de desempeño por competencias, teniendo como referencia la descripción del puesto y contar con el personal idóneo para realizar dichas evaluaciones.

g) Compensaciones por competencias, es decir se debe tener en cuenta el puesto y el nivel de desempeño demostrado en las funciones realizadas.

Beneficios de la gestión por competencias

En opinión de Sali y Vela (2004) el aporte de la gestión por competencias es el siguiente:

a) Carácter estratégico:

- Distribución de los aportes para cumplir las funciones elementales de la entidad.
- Adaptación y habilidad de antelación a los cambios.
- Flexibilidad y usanza eficaz del patrimonio.
- Incremento de los aportes de los individuos de la entidad.
- Cambio de cultura y habilidad de liderazgo.

b) Para el personal

- Progreso interno y exterior señalado en el progreso de competencias competitivas.
- Perfeccionamiento profesional: adiestramientos y mejora constante de los conocimientos y prácticas.

Dimensiones

Para Arévalo (2018), la gestión por competencias tiene 3 dimensiones importantes:

a) **Competencias cardinales.** Según el autor, son aquellas competencias que todo colaborador debe tener como, por ejemplo: identidad, calidad de trabajo, moralidad, innovación, ética, etc. Asimismo, Alles (2015) sostiene que, “los trabajadores deben demostrar valores como la perseverancia, temple, autocontrol, integridad, iniciativa, etc.

(p. 28)

b) Competencias específicas gerenciales. Para el Arévalo (2018) estas competencias representan la combinación de las destrezas, conductas y actitudes que requiere el dirigente para considerarse eficaz en sus funciones y en otros entornos. Por su parte Alles (2015) menciona que “se relaciona al rol del jefe o superior, los que deben tener liderazgo, relaciones públicas, pensamiento estratégico, capacidad de trabajar en equipo, orientación a los resultados, etc.” (p. 28)

c) Competencias específicas por área. Según Arévalo (2018) son aquellas competencias que se demuestran en determinados puestos importantes, con funciones específicas de sus divisiones, como, recursos humanos, atención al público, ventas, etc. Por otro lado, Allen (2015) considera que son competencias aplicables a ciertos puestos o sectores de la empresa, como la colaboración, liderazgo, orientación al cliente, comunicación, capacidad de entender a los demás, etc.

Desempeño laboral

Definición

Robbins (2004) define el desempeño laboral como “un aspecto muy importante para la empresa, relacionado a las metas y objetivos organizacionales, que lo conlleva a mejorar su comportamiento y esfuerzos” (p. 564)

Para Palaci (2005) “es el aporte que un trabajador entrega a su empresa, de acuerdo a sus funciones en un período de tiempo” (p. 155)

Según Chiavenato (2009) “es el desarrollo de las funciones que los trabajadores realizan con eficiencia y eficacia, logrando que la entidad pública o privada cumpla sus objetivos” (p. 13)

En suma, se puede definir el desempeño laboral, con el accionar de los trabajadores que se puede observar y a la vez direccionar al logro de las metas organizacionales, demostrando sus capacidades según el clima en donde se desenvuelva.

Dimensiones del desempeño laboral

Hemos tomado el planteamiento de Álvarez (2017), quien considera cuatro dimensiones:

a) **Eficacia laboral.** Según Álvarez (2017) “son las acciones realizadas por el trabajador y con las que la empresa espera lograr sus metas”, por otro lado, Chiavenato (2015) sostiene que “es el logro de los resultados y del cumplimiento de los objetivos de la empresa” (p. 46) Es decir, significa cumplir con las labores encomendadas en función del tiempo.

b) **Eficiencia laboral.** Para Álvarez (2017), “es el logro de las metas usando solo los recursos necesarios y de manera apropiada”. En opinión de Chiavenato (2015), “es la relación entre costos y beneficios; la eficiencia, es hacer las cosas de la mejor manera”. Es decir, ser eficiente significa hacer bien las cosas, de modo tal que se obtenga el mejor provecho empleando los recursos mínimos.

c) **Productividad Laboral.** En palabras de Álvarez (2017) “es la relación entre la producción lograda y vendida con la cantidad de trabajo afiliado en el proceso productivo en un determinado tiempo”. Mientras que para Alles (2002), “es precisar objetivos de desempeño y alcanzarlo de modo exitoso”.

d) **Relaciones Interpersonales.** Álvarez (2017), sostiene que “es cuando el colaborador es capaz de interactuar y mantener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, jefes o clientes en general”, lo que suma a lograr objetivos de la empresa.

2.3 Definición de términos básicos

a) **Competencia:** Martínez (2009) “las acciones que demuestran lo que es capaz de hacer en forma favorable el profesional en su trabajo, teniendo en cuenta los factores internos y externos que influyen en él” (p. 06).

b) **Competencias cardinales:** Lozano y Mendoza (2019) “Son Competencias cardinales: son capacidades que deberán poseer todos los funcionarios para sentir como propios los objetivos y valores de la institución” (p. 41)

- c) **Competencias específicas:** Lozano y Mendoza (2019) “Se obtienen con a la transmisión y asimilación por parte del individuo, a partir de una serie de contenidos a las áreas básicas del saber humanístico”. (p. 41)
- d) **Desempeño:** Lozano y Mendoza (2019) “es el desarrollo final del trabajo que se realiza con mucha responsabilidad y eficiencia. (p. 41)
- e) **Desempeño laboral:** Lozano y Mendoza (2019) “Es la evaluación de la aptitud que demuestra el personal al realizar funciones primordiales que requiere un compromiso en el ámbito laboral, lo cual permite demostrar su capacidad” (p. 41)
- f) **Gestión:** Chucuya (2017) “es la acción y efecto para gestionar, administrar, y hacer diligencia conducente al logro de un asunto público o privado” (p. 53)
- g) **Gestión por competencias:** Pedraza, Amaya y Conde (2010) “es la manera de medir el desempeño de los trabajadores según los estándares necesarios de una empresa” (p.496)
- h) **Municipalidad:** Definicion.de (2020) “Una municipalidad es la corporación estatal que tiene como función administrar una ciudad o una población. El término se utiliza para nombrar tanto al conjunto de sus instituciones como al edificio que alberga la sede del gobierno” (párr. 2)
- i) **Trabajador:** Definicion (2020) “Es la persona que presta servicios que son retribuidos por otra persona, a la cual el trabajador se encuentra subordinado, pudiendo ser una persona en particular, una empresa o también una institución” (párr. 1)
- j) **Recursos humanos.** Chiavenato (1999): “es donde los individuos aparecen como elementos de trabajo, que utilizan recursos y disponen la organización para adquirir otros recursos también necesarios” (p. 2).

2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura.

2.4.2 Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficacia laboral de los trabajadores administrativos.

Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficiencia laboral de los trabajadores administrativos.

Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la productividad laboral de los trabajadores administrativos.

Existe relación significativa entre la gestión por competencias y las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos.

2.5 Operacionalización de las variables

Tabla 1. Variable 1: Gestión por competencias

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Cardinales	Responsabilidad Calidad Honradez Ética	1 – 10
Específicas gerenciales	Liderazgo Tendencia estratégica Desarrollo del personal Avance en equipo	11 - 18
Específicas por área	Disposición con el usuario Impacto Comunicación Iniciativa Autonomía Confianza personal	12 - 30

Tabla 2. Variable 2 Desempeño laboral

DIMENSIONES	INDICADORES	NIVEL
Eficacia laboral	Planificación y organización de su trabajo Cumplimiento	1 - 3
Eficiencia laboral	Calidad de su trabajo Responsabilidad Liderazgo	4 - 6
Productividad laboral	Conocimiento de sus funciones Motivación Compromiso	7 - 9
Relaciones interpersonales	Trabajo en equipo Comunicación Manejo de conflictos	10 - 12

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Se ha considerado el diseño no experimental. En palabras de Hernández, Fernández y Baptista (2010) “en este estudio no hay manipulación voluntaria de las variables, tan solo se observan los hechos para analizarlos posteriormente” (p. 149) Asimismo, es transversal ya que los datos se acopiaron en un solo momento.

3.1.1 Tipo de la Investigación

El estudio es descriptivo, tomando la posición de Sánchez y Reyes (2017) que mencionan que “busca conocer la realidad tal como se presenta en una situación determinada” (p. 46)

VARIABLES: Gestión por competencias y Desempeño laboral.

3.1.2 Enfoque:

Nos basamos en un enfoque cuantitativo, ya que, permiten efectuar descripciones partiendo del análisis, como entrevistas, anotaciones de campo, imágenes, etc.

Contrastación de hipótesis

Planteo de hipótesis

Hipótesis nula (H_0): La gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura, son independientes.

Hipótesis alterna (H_1): La gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura, son dependientes.

Recolección de datos y cálculo de los estadísticos

Los datos se procesarán con los métodos estadísticos más pertinentes para conseguir elementos objetivos y veraces de las variables: estrategias de aprendizaje y habilidades de indagación científica; lo que admitirá comprobar la hipótesis, realizando los cálculos pertinentes.

3.2 Población y muestra

Las instalaciones de la Comuna Provincial de Huaura se ubican en la Calle Colón, en el centro de la ciudad de Huacho, el actual alcalde es el Sr. Hugo Echegaray Virú, gestión 2021 – 2022.

Tabla 3. CAP

Clasificación de cargos	Nº
Trabajador público	1
Trabajador de confianza	27
Directivo superior	1
Ejecutivo	26
Especialista	75
Apoyo	495
Total	625

Fuente: CAP (2015)

3.2.1 Población

Según Balestrini (2001) “es un conjunto finito o infinito de individuos, cosas o elementos que presentan características comunes” (p.123). Se ha considerado a los colaboradores administrativos, que suman un total de 130 personas.

Tabla 4. CAP ADMINISTRATIVO.

Cargos	Nº
Empleado público	1
Personal de confianza	27
Directivo superior	1
Ejecutivo	26
Especialista	75
Total	130

3.2.2 Muestra

Del total de la población, seleccionamos una muestra de 97 trabajadores (hombres y mujeres), representando el 74.6% del total. Fórmula:

$$m = \frac{Z^2 \times N \times P \times Q}{E^2(N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

$$m = \frac{1.96^2 \times 130 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2(130-1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = \frac{124.852}{1.2829} = 97.32$$

Niveles	Cantidades	%
<u>Población:</u> Total personal administrativo.	130	100.0
<u>Muestra:</u> Segmento de personal administrativo.	97	74.6

3.3 Técnicas de recolección de datos

En este punto del estudio se especifican las técnicas más idóneas para la investigación y los instrumentos pertinentes.

La encuesta es la técnica que se consideró para conseguir la información de los trabajadores administrativos de la entidad edil.

Descripción de los instrumentos

El cuestionario es la herramienta que se usó para la recolección de los datos pues, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “es el más usado en situaciones sociales, son preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217)

Los trabajadores administrativos de la comuna en estudio, son la mejor fuente confiable de información, puesto que son ellos los que se interrelacionan entre sí diariamente en el contexto municipal.

Gestión de competencias: Aplicado a los colaboradores y compuesto por 30 ítems (Anexo 1). Instrumento validado por Aracely Arévalo Arévalo (2018), el mismo que

valora: Competencias cardinales (10 ítems), competencias específicas gerenciales (8 ítems) y competencias específicas por área (12 ítems).

Desempeño laboral: Trabajado con los integrantes de la muestra, formado por 12 ítems (Anexo 2). Este instrumento fue elaborado por Eritzon Branco Álvarez Rubina (2017), el cual está organizado en cuatro dimensiones: Eficacia laboral, Eficiencia laboral, Productividad laboral y relaciones interpersonales.

Una vez dispuestos las herramientas de medición enmarcados en las variables, ejecutamos un piloteo, aplicándose a 10 personas.

Fichas Bibliográficas: Para tener organizada la información teórica a cerca de las variables esbozadas.

Validación y confiabilidad de los instrumentos

La validez de las herramientas se determina por la capacidad que tenga para medir las dimensiones de cada variable, en nuestro caso, la gestión competitiva y el desempeño laboral. Sobre la validación de la herramienta, se realizó:

- a) Validez de Contenido: Al revisar la teoría referida a la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la entidad edil. Tomándose los indicadores para la preparación de los ítems de la herramienta aplicadas.
- b) Juicio de Expertos: Se requirió el aporte de tres docentes de educación sobre aspectos a corregir del contenido, la enunciación de los ítems, etc.
- c) Prueba Piloto: Cuyo aporte sirvió al bosquejo y conformación de los instrumentos a aplicar al personal de la entidad en estudio.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Procesamiento Manual: En este estudio para determinar de la correspondencia que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, se manejarán los instrumentos presentados en el anexo.

Procesamiento Electrónico:

Luego, de usar los instrumentos en el personal de la muestra, para fijar la correspondencia que hubiere entre las variables estudiadas, se calculó con la aplicación Microsoft Excel, se catalogaron los ítems, y se presentaron los datos resultantes con gráficos estadísticos y se expresaron en porcentajes, lo que sirvió para describir e interpretar los datos obtenidos. Asimismo, los aportes teóricos y los objetivos generales sirvieron para respaldar los resultados, terminándose con la conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Técnicas Estadísticas: Se consideró una estadística descriptiva con una prueba de hipótesis, para las respectivas deducciones. Además de una prueba estadística no paramétrica Correlación por rangos de Rho de Spearman.

3.5 Matriz de consistencia (ver anexo 3)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

El análisis se basa en las respuestas de los 97 colaboradores de la entidad edil.

Variable 1. Gestión por competencias.

Tabla 5. Competencias genéricas

DIMENSIÓN: Competencias genéricas	SI	%	NO	%
1. Demuestra compromiso afectivo en el municipio.	88	90.7	9	9.3
2. Compromiso en la solución de los problemas.	72	74.2	25	25.8
3. Calidad de desempeño es la apta.	69	71.1	28	28.9
4. Encuentra errores que afecta su trabajo.	64	66.0	33	34.0
5. Es honesto, aún en contextos difíciles	72	74.2	25	25.8
6. Hay coherencia con lo que dice, para impedir malos entendidos	72	74.2	25	25.8
7. Soluciona los problemas.	56	57.7	41	42.3
8. Es posible innovar.	56	57.7	41	42.3
9. Se sancionan las acciones de corrupción.	54	55.7	43	44.3
10. Respeta la normatividad vigente.	97	100.0	0	0.0
TOTAL		72.2		27.8

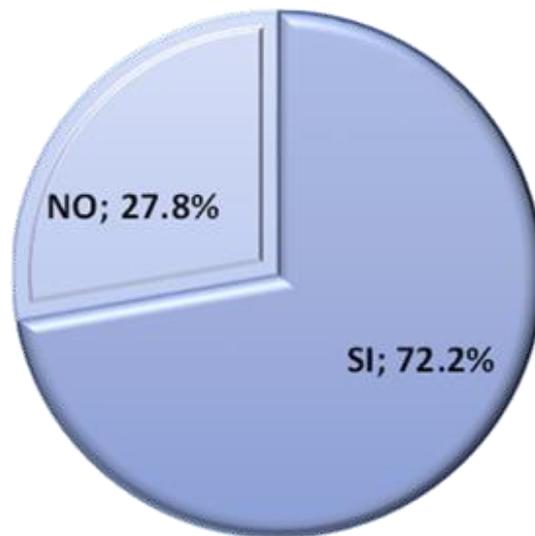


Figura 1. Competencias genéricas

INTERPRETACIÓN:

Observamos que, el 72.2% de los trabajadores ediles, demuestra sus competencias genéricas, pues, están comprometidos con los problemas de la entidad, demuestran su calidad al trabajar, son honestos, coherentes, solucionan problemas, innovadores, respetan las políticas de la entidad edil, mientras que el 27.8% presenta dificultades al realizar sus funciones.

Tabla 6. Competencias específicas gerenciales

DIMENSIÓN: Competencias específicas gerenciales	SI	%	NO	%
1. Le informan la visión de la entidad.	53	54.6	44	45.4
2. Tiene propuestas de mejora.	56	57.7	41	42.3
3. Elabora estrategias.	56	57.7	41	42.3
4. Descubre oportunidades de mejora.	58	59.8	39	40.2
5. Se esmera en su progreso intelectual.	62	63.9	35	36.1
6. Hay promoción de los empleados mejores calificados.	22	22.7	75	77.3
7. Se interrelaciona fácilmente con otros colaboradores.	88	90.7	9	9.3
8. Le generan lealtad en la organización.	58	59.8	39	40.2
TOTAL		58.4		41.6

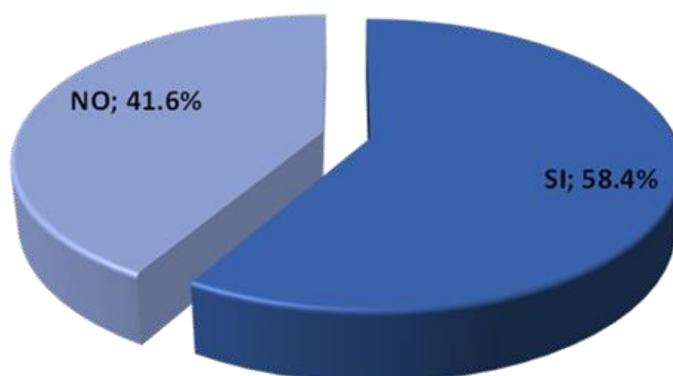


Figura 2. Competencias específicas gerenciales

INTERPRETACIÓN:

Observamos que, el 58.4% de los trabajadores ediles, demuestra sus competencias específicas gerenciales, pues, afirman que conocen la visión estratégica de la entidad, acepta nuevas tendencias de mejora, detecta nuevas oportunidades, se preocupa de su crecimiento intelectual y se interrelaciona con facilidad, mientras que el 41.6% presenta dificultades al realizar sus funciones.

Tabla 7. Competencias específicas por área

DIMENSIÓN: Específicas por área	SI	%	NO	%
1. Se elige trabajadores concretamente para la atención a casos complicados.	22	22.7	75	77.3
2. Plantea propuestas oportunas y prácticas para solucionar dificultades.	56	57.7	41	42.3
3. El personal incompetente entorpece los objetivos organizacionales.	72	74.2	25	25.8
4. Las competencias inciden efectivamente en los resultados.	62	63.9	35	36.1
5. Escucha tolerablemente.	52	53.6	45	46.4
6. Se preocupa en presentar las cuestiones efectivas de la entidad edil.	62	63.9	35	36.1
7. Tiene iniciativa para solucionar dificultades	72	74.2	25	25.8
8. Se preocupa en optimar resultados sin pedir apoyo.	62	63.9	35	36.1
9. Procede en forma proactiva ante conflictos.	76	78.4	21	21.6
10. Delegan funciones a colaboradores competitivos.	52	53.6	45	46.4
11. Es capaz de realizar exitosamente una tarea.	78	80.4	19	19.6
12. Puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la entidad.	69	71.1	28	28.9
TOTAL		63.1		36.9

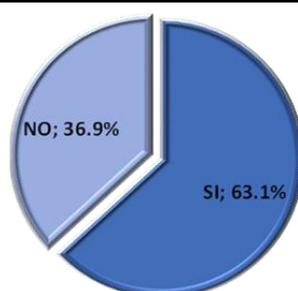


Figura 3. Competencias específicas por área

INTERPRETACIÓN:

Observamos que, el 63.1% de los trabajadores ediles, demuestra sus competencias específicas por áreas, pues, afirman que son capaces de plantean propuestas para la resolución de problemas, escuchar con paciencia, tienen iniciativa, son proactivos y son capaces de desempeñarse en cualquier puesta de la entidad edil, mientras que el 36.9% presenta dificultades al realizar sus funciones.

4.1.2 Análisis estadístico de la Variable 2: Desempeño laboral.

Tabla 8. Eficacia laboral

DIMENSIÓN: Eficacia laboral	SI	%	NO	%
1. ¿Planifica las diligencias que se ejecuta en la municipalidad?	55	56.7	42	43.3
2. ¿Tiene la capacidad y tiempo para organizar bien su trabajo en la municipalidad?	68	70.1	29	29.9
3. ¿Practica con las funciones a su cargo?	60	61.9	37	38.1
TOTAL		62.9		37.1

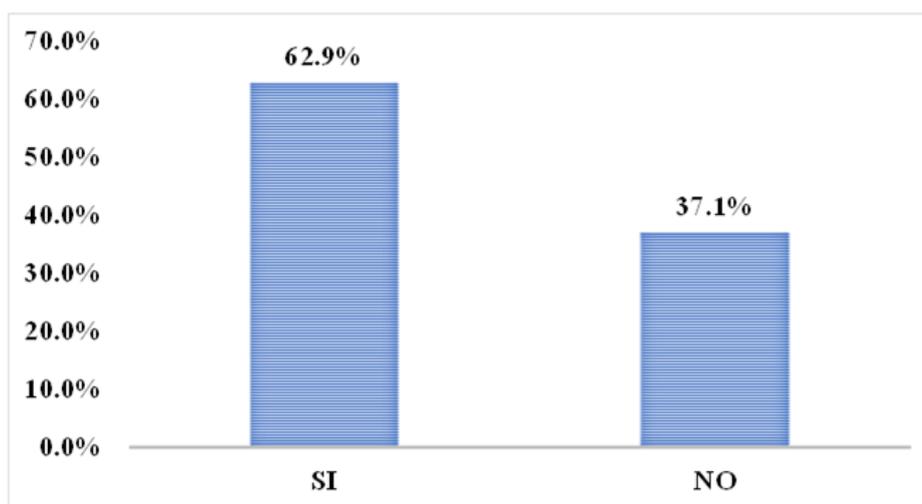


Figura 4. Eficacia laboral

INTERPRETACIÓN:

Observamos que, el 62.9% de los trabajadores ediles, demuestra su eficacia al realizar sus funciones, pues, planifica sus actividades y cumple las funciones asignadas, mientras que el 37.1% presenta dificultades al realizar sus funciones.

Tabla 9. Eficiencia laboral

DIMENSIÓN: Eficiencia laboral	SI	%	NO	%
1. ¿Ahorra tiempo y recursos en el cumplimiento de sus funciones?	60	61.9	37	38.1
2. ¿Es responsable y profesional?	79	81.4	18	18.6
3. ¿Desarrolla su habilidad de liderazgo y cooperación en su área?	59	60.8	38	39.2
TOTAL		68.0		32.0

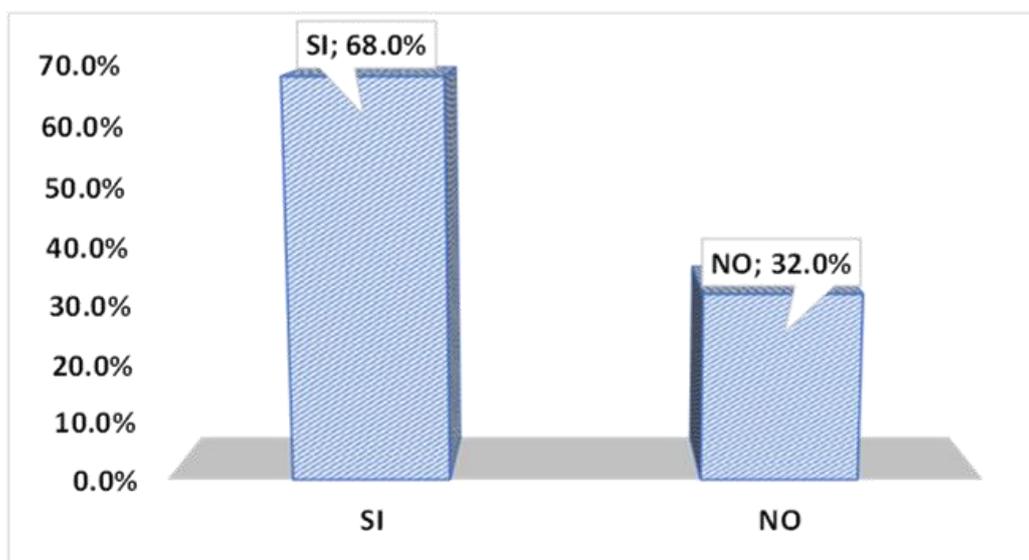


Figura 5. Eficiencia laboral

INTERPRETACIÓN:

Observamos que, el 68.0% de los trabajadores ediles, sostienen que son eficientes en su trabajo pues, efectúan las funciones, son responsables y desarrollan su capacidad de liderazgo, mientras que el 32.0% presenta dificultades al realizar sus funciones.

Tabla 10. Productividad laboral

DIMENSIÓN: Productividad laboral	SI	%	NO	%
1. ¿Conoce sus funciones y actividades?	97	100.0	0	0.0
2. ¿Le motivan los beneficios laborales?	40	41.2	57	58.8
3. ¿Se compromete con la municipalidad donde labora?	58	59.8	39	40.2
TOTAL		67.0		33.0

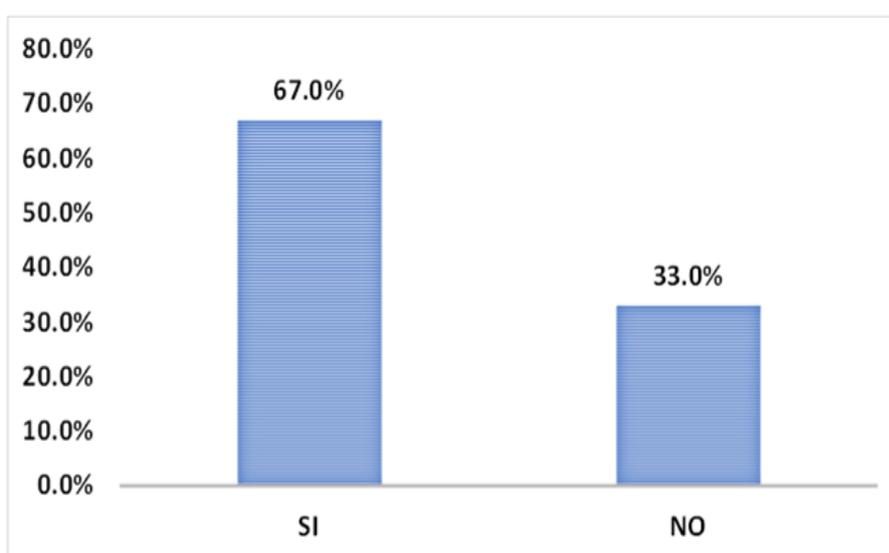


Figura 6. Productividad laboral

INTERPRETACIÓN:

Observamos que, el 67.0% de los trabajadores ediles, sostienen que son productivos para la municipalidad, pues tienen conocimiento de sus funciones, se sienten motivados por los beneficios laborales, por lo tanto, se sienten comprometidos, mientras que el 33.0% presenta dificultades al realizar sus funciones.

Tabla 11. Relaciones interpersonales

DIMENSIÓN: Relaciones interpersonales	SI	%	NO	%
1. ¿Existe un adecuado trabajo en equipo entre los compañeros de trabajo?	64	66.0	33	34.0
2. ¿Las formas de comunicación son adecuadas en la municipalidad?	60	61.9	37	38.1
3. En caso de conflictos en la entidad sabe Ud. ¿cuál es el protocolo para solucionar los problemas?	56	57.7	41	42.3
TOTAL		61.9		38.1

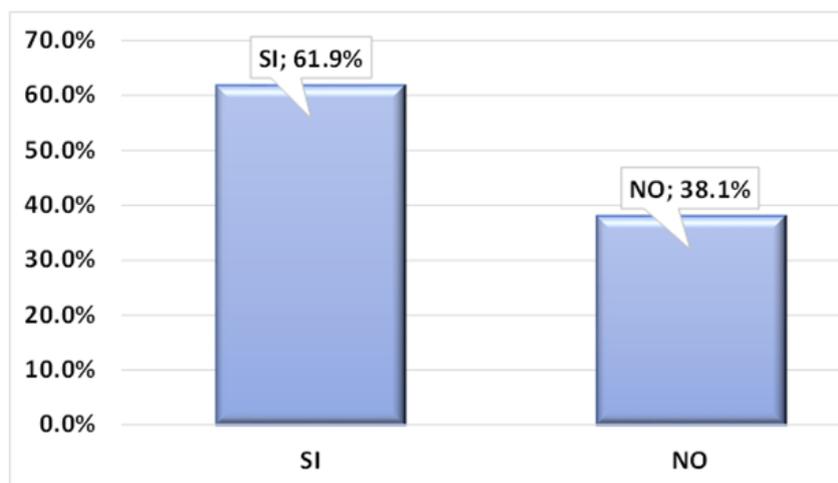


Figura 7. Relaciones interpersonales

INTERPRETACIÓN:

Observamos que, el 61.9% de los trabajadores ediles, sostienen que mantienen buenas relaciones con sus compañeros, pues, realizan trabajo en equipo, los canales de comunicación son adecuados y conocen los procedimientos de resolución de conflictos, mientras que el 38.1% presenta dificultades al realizar sus funciones.

Tabla 12. Resumen Variable 2

Resumen	SI	%	NO	%
Eficacia laboral	62.9%		37.1%	
Eficiencia laboral	68.0%		32.0%	
Productividad laboral	67.0%	65.0 (63)	33.0%	35.0 (34)
Relaciones interpersonales	61.9%		38.1%	

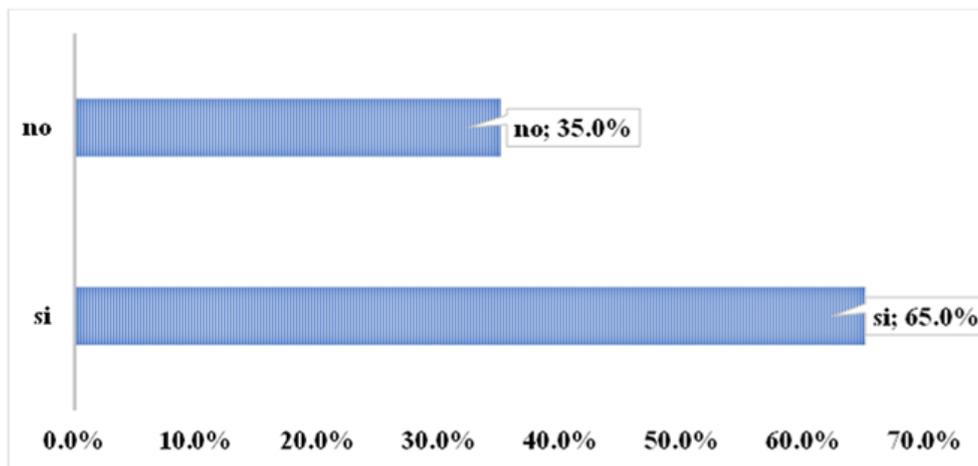


Figura 8. Resumen Variable 2

INTERPRETACIÓN:

Observamos que, el 65.0% de los trabajadores ediles tienen un buen desempeño laboral, pues, demuestran ser eficientes, eficaces, son productivos y tienen buenas relaciones interpersonales, mientras que el 35.0% presenta dificultades.

4.2 Contrastación de hipótesis

Se ha manejado la aplicación SPSS v. 25, para tantear la Hipótesis General de la Investigación.

HIPÓTESIS GENERAL

Hipótesis Nula (H_0)

La gestión por competencias y el desempeño laboral los trabajadores de la entidad edil en estudio, son independientes.

Hipótesis Alterna (H_1)

La gestión por competencias y el desempeño laboral los trabajadores de la entidad edil en estudio, son dependientes.

La hipótesis que se va a demostrar es:

La hipótesis Nula (H_0): NO hay relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la entidad edil en estudio.

La Hipótesis Alternativa (H_1): SI hay relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la entidad edil en estudio.

ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Gestión por competencias - Desempeño laboral

Tabla 13. Tabla de frecuencias – Gestión por competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	63	64,9	64,9	64,9
	NO	34	35,1	35,1	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

Gestión por competencias – Eficacia laboral

Tabla 14. Tabla de frecuencias – Eficacia laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	61	62,9	62,9	62,9
	NO	36	37,1	37,1	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

Tabla 15: Pruebas de Chi Cuadrado – Gestión por competencias – eficacia laboral

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	88,703a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	84,603	1	,000		
Razón de verosimilitud	110,218	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	87,788	1	,000		
N de casos válidos	97				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 12,62.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis: Se admite la hipótesis alterna. Representa, la correlación entre las variables Gestión por competencias – Eficacia laboral.

Gestión por competencias - Eficiencia laboral

Tabla 16. Tabla de frecuencias – Eficiencia laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	66	68,0	68,0	68,0
	NO	31	32,0	32,0	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

Tabla 17: Pruebas de Chi Cuadrado – Gestión por competencias – Eficiencia laboral

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	84,421 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	80,280	1	,000		
Razón de verosimilitud	101,259	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	83,551	1	,000		
N de casos válidos	97				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 10,87.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis: Se admite la hipótesis alterna. Representa, la correlación entre las variables Gestión por competencias – Eficiencia laboral

Gestión por competencias - Productividad laboral

Tabla 18. Tabla de frecuencias – Productividad laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	65	67,0	67,0	67,0
	NO	32	33,0	33,0	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

Tabla 19: Pruebas de Chi Cuadrado – Gestión por competencias – Productividad laboral

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	88,485a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	84,279	1	,000		
Razón de verosimilitud	107,804	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	87,573	1	,000		
N de casos válidos	97				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 11,22.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis: Se admite la hipótesis alterna. Representa, la correlación entre las variables Gestión por competencias – Productividad laboral

Gestión por competencias – Relaciones interpersonales

Tabla 20. Tabla de frecuencias – Relaciones interpersonales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	60	61,9	61,9	61,9
	NO	37	38,1	38,1	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

Tabla 21: Pruebas de Chi Cuadrado – Gestión por competencias – Relaciones interpersonales

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	84,891 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad ^b	80,902	1	,000		
Razón de verosimilitud	104,843	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	84,015	1	,000		
N de casos válidos	97				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 12,97.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Análisis: Se admite la hipótesis alterna. Representa, la correlación entre las variables Gestión por competencias – Relaciones interpersonales.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

PRIMERA HIPÓTESIS

Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficacia laboral de los trabajadores administrativos.

Se comprueba con el consolidado de la Variable 2, pues, se señala que la gestión por competencias ejerce influencia en la eficacia laboral de los trabajadores administrativos de la entidad edil, además, el sig de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson es 0.000, lo que simboliza la relación de las variables. Igualmente, hay correspondencia significativa de 0.956.

Tabla 22. Correlaciones Hipótesis 1

			Gestión por competencias	Eficacia laboral
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coefficiente de correlación	1,000	,956
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	Eficacia laboral	Coefficiente de correlación	,956	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	97	97

SEGUNDA HIPÓTESIS

Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficiencia laboral de los trabajadores administrativos.

Se comprueba con los datos de la Variable 2, pues, los resultados manifiestan que la gestión por competencias ejerce influencia en la eficiencia laboral de los trabajadores administrativos de la entidad edil, además, el sig de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson es 0.000, lo que simboliza la relación de las variables. Existe reciprocidad significativa de 0.933.

Tabla 23. Correlaciones Hipótesis 2

		Gestión por competencias	Eficiencia laboral	
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coefficiente de correlación	1,000	,933
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	Eficiencia laboral	Coefficiente de correlación	,933	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	97	97

TERCERA HIPÓTESIS

Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la productividad laboral de los trabajadores administrativos.

Se comprueba con los datos de la Variable 2, pues, los resultados señalan que la gestión por competencias ejerce influencia en la productividad laboral de los trabajadores administrativos de la entidad edil, además, el sig de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson es 0.000, lo que figura la relación de las variables. Existe correspondencia significativa de 0.955.

Tabla 24. Correlaciones Hipótesis 3

		Gestión por competencias	Productividad laboral
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coefficiente de correlación	,955
		Sig. (bilateral)	,000
		N	97
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	,955
		Sig. (bilateral)	,000
		N	97

CUARTA HIPÓTESIS

Existe relación significativa entre la gestión por competencias y las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos.

Se comprueba con los datos de la Variable 2, pues, los resultados señalan que la gestión por competencias ejerce influencia en las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos de la entidad edil, también, el sig de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson es 0.000, lo que simboliza la relación de las variables. Existe correspondencia significativa de 0.936.

Tabla 25. Correlaciones Hipótesis 4

			Gestión por competencias	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,936
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,936	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	97	97

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Una vez presentados los resultados, se demuestra la incidencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores ediles, situación que favorece a la entidad edil, pues las estrategias que vienen aplicando los gerentes de área, son favorables en el desarrollo de las funciones de los trabajadores a su cargo.

Lo que respalda nuestra hipótesis general, pues, el buen desempeño de los trabajadores, es uno de los pilares para garantizar un buen funcionamiento de la entidad edil, más aún si se trata de brindar un buen servicio al ciudadano, muy importante en nuestros días.

Los resultados del presente estudio se sustentan con investigaciones realizadas a nivel internacional, como las de Vera (2016) quien sostiene que si existe un buen clima organizacional, en donde es factible el desarrollo de las competencias, la iniciativa y el liderazgo, los empleados podrán demostrar responsabilidad con sus obligaciones, con el conocimiento de las reglas y las normas de trabajo, lo que repercutirá en los niveles de calidad en los procesos administrativos y productivos de la empresa. (p. 86), Púm (2018) quien determinó la incidencia de las aptitudes laborales en el desempeño de los colaboradores, lográndose identificar las competencias específicas generales y las de organización, reflejando valores altos en los niveles establecidos para la evaluación. (p. 58), por su parte, Yanza (2018) identificó las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que permitieron hacer el estudio sobre el desempeño de los trabajadores, gestionar sus talentos y realizar un trabajo de calidad de acuerdo a las competencias de cada trabajador” (p. 56). A nivel nacional, las investigaciones de Cabrera y Echavigurin (2018), concluyen que, la mayoría de los trabajadores considera que la gestión por competencias es favorable específicamente en las competencias de logro y acción, ayuda y

servicio, influencia, competencias gerenciales, cognoscitivas y eficacia del personal. (pp. 112 – 114); Lozano y Mendoza (2019) quienes concluyen que, cuanto más se desarrolle la gestión por competencias, mejor será el nivel de desempeño laboral de los colaboradores, relacionados a la eficacia y eficiencia laboral, así como la productividad laboral y las relaciones interpersonales. (p. 63) y, finalmente, Sinchi (2020) quien realizó un estudio, en donde un porcentaje moderado de trabajadores demostraron las competencias de planificar actividades, trabajo en equipo, creatividad e iniciativa en su trabajo, mientras que en su desempeño destacan en eficiencia y eficacia. (p. 48)

Efectivamente, estos trabajos, así como los resultados que hemos obtenido al procesar la información recogida de la muestra de trabajadores, sustenta nuestro estudio, datos estadísticos que presentamos a continuación:

Respecto a la gestión por competencias, notamos que, el 72.2% del personal edil, demuestra poseer competencias genéricas, pues, están comprometidos con los problemas de la entidad, demuestran su calidad al trabajar, son honestos, coherentes, solucionan problemas, innovadores, respetan las políticas de la entidad edil; el 58.4%, demuestra sus competencias específicas gerenciales, pues, conocen la visión estratégica de la entidad, acepta nuevas tendencias de mejora, detecta nuevas oportunidades, se preocupa de su crecimiento intelectual y se interrelaciona con facilidad, y el 63.1%, demuestra sus competencias específicas por áreas, pues, son capaces de plantear propuestas para la resolución de problemas, escuchar con paciencia, tienen iniciativa, son proactivos y capaces de desempeñarse en cualquier puesto de la entidad edil.

Sobre el desempeño laboral de los trabajadores ediles, se obtuvieron resultados sobre la eficacia laboral, en donde el 62.9%, demuestra estas habilidades, pues, planifican sus actividades y cumplen las funciones asignadas, en relación a la eficiencia, se obtuvo que el 68.0%, cumplen con sus responsabilidades, son responsables y desarrollan su capacidad de liderazgo, además, el 67.0% sostienen que son productivos para la municipalidad, pues tienen conocimiento de sus funciones, se sienten motivados por los beneficios laborales, por lo tanto, se sienten comprometidos, y el 61.9% de los trabajadores ediles, mantienen buenas relaciones con sus compañeros, pues, realizan trabajo en equipo, los canales de comunicación son adecuados y conocen los procedimientos de resolución de conflictos.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- a) Al haber correlación entre las variables del estudio, se acepta la hipótesis general, pues sus valores superan al 50%, lo que señala la relación efectiva entre las mismas.
- b) Sobre la primera hipótesis, se afirma que, si existe correspondencia entre la gestión por competencias y la eficacia laboral de los colaboradores administrativos de la entidad edil, teniendo en cuenta el valor ($\text{sig} = 0.000$) de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson y la correlación significativa de 0.956.
- c) Respecto a la segunda hipótesis, se afirma que, si existe correspondencia entre la gestión por competencias y la eficiencia laboral de los colaboradores administrativos de la entidad edil, teniendo en cuenta el valor ($\text{sig} = 0.000$) de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson y la correlación significativa de 0.933.
- d) Asimismo, respecto a la tercera hipótesis, se afirma que, si existe correspondencia entre la gestión por competencias y la productividad laboral de los colaboradores administrativos de la entidad edil, teniendo en cuenta el valor ($\text{sig} = 0.000$) de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson y la correlación significativa de 0.955.
- e) Finalmente, en relación a la cuarta hipótesis, se afirma que, si existe correspondencia entre la gestión por competencias y las relaciones interpersonales de los colaboradores administrativos de la entidad edil, teniendo en cuenta el valor ($\text{sig} = 0.000$) de la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de Pearson y la correlación significativa de 0.936.

6.2 Recomendaciones

- a) Considerando que hay correspondencia entre las variables, se recomienda establecer modelos de gestión por competencias por área determinada de la municipalidad.
- b) Realizar evaluaciones de desempeño en forma periódica a todos los trabajadores administrativos de la entidad edil y comunicar los resultados para que todo el personal conozca dicha información.
- c) Fomentar un programa de mejora continua que conlleve al buen desempeño de funciones, además de brindarles la oportunidad de desarrollar sus conocimientos a través de formaciones técnicas y profesional.
- d) De acuerdo a la productividad laboral, coordinar con las instancias respectivas para otorgar incentivos a los trabajadores que destaquen en ese aspecto y de acuerdo a la normatividad de la entidad.
- e) Realizar programas de capacitación sobre el desarrollo humano entre los funcionarios y colaboradores de la entidad edil, con el propósito de fomentar las relaciones interpersonales y la comunicación a fin de que redunde en la mejora de la calidad del desempeño laboral.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográficas

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Arévalo. (2018). *Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao*. Lima Perú.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones*. México DF: Mc Graw Hill.
- Correa, S. (2016). *Incidencia de la gestión por competencias en el crecimiento empresarial*. INNOVA Research Journal.
- Martínez, E. (2009). *Capacitación por Competencias: Principios y Métodos*. Santiago de Chile.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la organización*. Madrid España: Pearson Prentice Hall.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales XVI*, 493 - 505.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Sagi-Vela, L. (2004). *Gestión por competencias El reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Madrid España: Esic Editorial.
- Sali, L., & Vela, L. (2004). *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. España: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, ESIC.

7.2 Fuentes electrónicas

- Álvarez, E. (2017). *La gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de amarilis hco-2017*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/365468589/>
- Cabrera, E., & Echavigurin, R. (2018). *La gestión por competencias y la evaluación del desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Ascensión – 2016*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Nacional de Huancavelica: <https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2461/TESIS-2018-ADMINISTRACI%C3%93N-CABRERA%20RUDAS%20Y%20ECHAFIGURIN%20YAURI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López G., R. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas [en línea] 2010, (Julio-Diciembre): [Fecha de consulta: 22 de julio de 2018] Disponible en: ISSN 1994-3733*
- Lozano, G., & Mendoza, M. (2019). *Relación de la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores en una municipalidad de la región San Martín – Perú*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Peruana Unión: https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2023/Gilmith_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Morales, O. (2008). *Gestión de recursos humanos basados en competencias*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>
- Púm, K. (2018). *Competencias laborales y evaluación del desempeño*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Pum-Kinberly.pdf>
- Sinchi, A. R. (2020). *Las competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Nacional Agraria de la Selva:

http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1713/TS_SVAR_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vera, E. P. (2016). *La gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano del Banco Guayaquil Agencia Portoviejo*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Técnica de Manabí en Ecuador: <http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/503/1/LA%20GESTION%20POR%20COMPETENCIAS%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20DESEMPEÑO%20LABORAL%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20DEL%20BANCO%20GUAYAQUIL%20AGENCIA%20PORTOVIEJO.pdf>

Yanza, G. J. (2018). *Gestión del talento humano por competencias para optimizar el desempeño laboral en la Hostería Andaluza del Cantón Guano Provincia de Chimborazo*. Obtenido de Repositorio digital de la Universidad Nacional de Chimborazo en Ecuador: <http://dspace.unach.edu>.

ANEXOS

ANEXO 01: GESTIÓN POR COMPETENCIAS.

Dimensión: Competencias Genéricas		SI		NO	
		Nº	%	Nº	%
1	Asume un compromiso afectivo dentro de la municipalidad				
2	Se siente comprometido en la solución de los problemas de la municipalidad				
3	Su calidad de trabajo es la idónea.				
4	Ubica errores que afecta su trabajo.				
5	Actúa con honestidad incluso en situaciones difíciles				
6	Se preocupa de ser coherente con lo que dice, para evitar malos entendidos				
7	Da soluciones innovadoras para los problemas existentes.				
8	La política actual de la municipalidad le permite innovar.				
9	Los actos de corrupción y falta de honradez son sancionados				
10	Respeto las políticas organizacionales establecidas.				
Dimensión: Competencias específicas gerenciales					
11	Su superior le comunica la visión estratégica de la municipalidad				
12	Su superior le propone nuevas tendencias de mejora en los procesos.				
13	Ejecuta estrategias que dan resultados.				
14	Detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejoras				
15	Se preocupa de su crecimiento intelectualmente.				
16	Se promueve a los empleados mejor calificados.				
17	Se interrelaciona con sus compañeros de trabajo con facilidad.				
18	Su superior tiene la capacidad para generar fidelidad con la municipalidad				
Dimensión: Competencias específicas por áreas					
19	Se designa personal específicamente para la atención a casos complejos				
20	Propone diversas propuestas pertinentes y operativas para resolver problemas.				
21	La selección de personal sin perfil impacta en los resultados organizacionales.				
22	Las competencias deben afectar positivamente en los resultados.				
23	Cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia				
24	Se preocupa en exponer los aspectos positivos de la municipalidad				
25	Toma la iniciativa de resolver los problemas				
26	Se preocupa en mejorar los resultados sin necesidad de solicitar el apoyo.				
27	Actúa proactivamente frente a dificultades.				
28	Delegan procedimiento a colaboradores competitivos.				
29	Tiene la capacidad para realizar con éxito una tarea.				
30	Confía que puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la municipalidad.				

ANEXO 02: DESEMPEÑO LABORAL

Dimensión: Eficacia laboral		SI		NO	
		N°	%	N°	%
1	¿Planifica las actividades que va desarrollar dentro de la municipalidad?				
2	¿Tiene la capacidad y tiempo para organizar bien su trabajo en la municipalidad?				
3	¿Cumple con las funciones que le asignan dentro de la municipalidad?				
Dimensión: Eficiencia laboral					
4	¿Logra cumplir las funciones asignadas en la municipalidad ahorrando tiempo y recursos?				
5	¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?				
6	¿Logra desarrollar su capacidad de liderazgo y cooperación en la área donde labora?				
Dimensión: Productividad laboral					
7	¿Conoce las funciones y actividades que usted debe realizar dentro de la municipalidad?				
8	¿Los beneficios laborales que le brinda la municipalidad son motivantes?				
9	¿Se compromete con la municipalidad donde labora?				
Dimensión: Relaciones interpersonales					
10	¿Existe un adecuado trabajo en equipo entre los compañeros de trabajo?				
11	¿Los canales de comunicación y el manejo de información se ejercen adecuadamente en la municipalidad?				
12	En caso de conflictos en la organización sabe Ud. ¿cuál es el protocolo para solucionar los problemas?				

ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	MÉTODOS Y TÉCNICAS	POBLACIÓN Y MUESTRA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLE 1	INVESTIGACIÓN	MÉTODO:	Población: 130
¿De qué manera se relaciona la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura?	Determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura.	Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huaura.	<u>GESTIÓN POR COMPETENCIAS</u>	Descriptivo	Científico	Muestra: 97
			Cardinales	DISEÑO	TÉCNICAS:	
			Específicas gerenciales	No Experimental	Fichaje	
			Específicas por áreas		Observación	
					Encuestas	
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICAS	VARIABLE 2		INSTRUMENTOS	
¿Cómo se relaciona la gestión por competencias y la eficacia laboral de los trabajadores administrativos?	Conocer la relación que existe entre la gestión por competencias y la eficacia laboral de los trabajadores administrativos.	Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficacia laboral de los trabajadores administrativos.	<u>DESEMPEÑO LABORAL</u>		Fichas bibliográficas	
¿Cuál es la relación de la gestión por			Eficacia laboral		Cuaderno de campo.	
			Eficiencia laboral		Cuestionarios	
			Productividad laboral			

competencias y la eficiencia laboral de los trabajadores administrativos? ¿De qué manera se relacionan la gestión por competencias y la productividad laboral de los trabajadores administrativos? ¿Cómo se relaciona la gestión por competencias y las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos?	Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la eficiencia laboral de los trabajadores administrativos. Conocer la relación que existe entre la gestión por competencias y la productividad laboral de los trabajadores administrativos. Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos.	Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la eficiencia laboral de los trabajadores administrativos. Existe relación significativa entre la gestión por competencias y la productividad laboral de los trabajadores administrativos. Existe relación significativa entre la gestión por competencias y las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos.	Relaciones interpersonales
---	---	--	----------------------------



M(o). SERGIO RAFAEL MAZUELOS CARDOZA
ASESOR



Dr. CARLOS MÁXIMO GONZALES AÑORGA
PRESIDENTE



Dr. DANIEL LECCA ASCATE
SECRETARIO



Dra. YANETH MARLUBE RIVERA MINAYA
VOCAL