



**FACULTAD DE CIENCIAS
EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**TESIS:
GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO
LABORAL EN COLABORADORES
ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO - LAMBAYEQUE**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Autor:

Bach. Huertas Rubiños, Mirna Esther
<https://orcid.org/0000-0002-4041-4449>

Asesora:

Dr. García Yovera Abraham José
<https://orcid.org/0000-0002-5851-1239>

**Línea de Investigación:
Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú
2022**

APROBACIÓN DEL JURADO

TESIS

GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO - LAMBAYEQUE

Asesor (a)

Dr. GARCÍA YOVERA ABRAHAM JOSÉ

Nombre completo

Firma

Presidente (a):

Mg. REYES REYES CARLA ANGÉLICA

Nombre completo

Firma

Secretario (a)

Dr. GARCÍA YOVERA ABRAHAM JOSÉ

Nombre completo

Firma

Vocal (a)

Dra. FLOR DELICIA HEREDIA LLATAS

Nombre Completo

Firma

Dedicatoria

A mi abuelita, que está en el cielo, por su cariño, amor constante; por su ejemplo de valentía y sacrificio.

A mi Madre, quien me enseñó valores e hizo la persona que soy ahora; fuerte y luchadora.

A mis hijos, que son la razón de mi ser, la fuerza para seguir adelante y superar todos los obstáculos que se presenten en el camino; son mi lucha constante del día a día.

Agradecimiento

A Dios porque me ha permitido vivir hasta el momento y disfrutar de mis hijos, de mi familia y de la vida. Te lo debo todo mi Dios Todopoderoso.

A mi profesora Flor Delicia Heredia Llatas, quien, por sus conocimientos, su metodología de enseñanza, paciencia y carisma he logrado realizar el presente trabajo de investigación.

ÍNDICE

APROBACIÓN DEL JURADO	1
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	9
1.1. Realidad problemática.....	9
1.2. Antecedentes de estudio.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.3.1. Competencias	20
1.3.2. Desempeño Laboral.....	26
1.4. Formulación del problema	35
1.4.1. Principal	35
1.4.2. Específicos	35
1.5. Justificación e importancia del estudio	35
1.6. Hipótesis	35
1.7. Objetivos.....	36
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	37
2.1. Tipo y diseño de investigación	37
2.2. Población y muestra	38
2.3. Variables y operacionalización.....	39
2.3.1. Variables	39
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad	41
2.4.1. Técnica.....	41
2.4.2. Instrumentos.....	41
2.4.3. Validez y confiabilidad	41
2.5. Procedimientos de análisis de datos.....	43
2.6. Criterios éticos	44
2.7. Criterios de rigor científico	44
III. RESULTADOS.....	45
3.1. Resultado en Tablas y Figuras	45
3.2. Discusión de resultados	54
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	56
4.1. Conclusiones	56
4.2. Recomendaciones	57
V. BIBLIOGRAFÍA	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población considerada en la investigación	38
Tabla 2: Operacionalización de la variable Gestión por competencias.....	39
Tabla 3: Operacionalización de la variable Desempeño laboral	40
Tabla 4: Validación de juicio de expertos	42
Tabla 5: Interpretación valor de coeficiente del alfa de Cronbach	42
Tabla 6: Gestión por competencias	43
Tabla 7: Desempeño laboral.....	43
Tabla 8: Baremo para el estudio de las extensiones GxC	45
Tabla 9: Baremo para el estudio del nivel de la Variable 1	45
Tabla 10: Baremo para el estudio de las extensiones DL.....	45
Tabla 11: Baremo para el estudio del nivel de la Variable 2.....	46
Tabla 12: Medidas de tendencia central y dispersión	46
Tabla 13: Resultado de la dimensión de Competencias cardinales.....	47
Tabla 14: Resultado de la dimensión de Competencias gerenciales.....	48
Tabla 15: Resultado de la dimensión de Competencias por área.....	48
Tabla 16: Resultado de la variable Gestión_por_competencias	48
Tabla 17: Medidas de tendencia central y dispersión	49
Tabla 18: Resultado de la dimensión Eficiencia	50
Tabla 19: Resultado de la dimensión Eficacia	50
Tabla 20: Resultado de la dimensión Rotación de personal (DL. 276)	51
Tabla 21: Resultado de la variable Desempeño_laboral	51
Tabla 22: Correlación Competencias Cardinales y Desempeño Laboral.....	52
Tabla 23: Correlación Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral.....	52
Tabla 24: Correlación Competencias por área y Desempeño Laboral	53
Tabla 25: Resultado de Relacionalidad de correlación de variables.....	53

RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo de investigación fue determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, empleando el diseño no experimental, transversal, con nivel descriptivo correlacional, de tipo básica. Representada la población por 86 trabajadores y la muestra de 51 a quienes se les aplicó la encuesta respectiva por medio de un solo cuestionario para recoger la información en referencia a las variables de estudio, obteniendo como resultado que el nivel de significancia del valor crítico es menor a 0,05. Se concluye que existe una correlación positiva alta con un 71% entre gestión por competencias y desempeño laboral; por lo tanto, hay una asociación de variables.

Palabras Clave: Gestión por competencias, desempeño laboral, rotación de personal.

ABSTRACT

The main objective of this research work was to determine the relationship between competency management and the job performance of the administrative collaborators of the Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022. The research approach was quantitative, using the design non-experimental, cross-sectional, with descriptive correlational level, basic type. Representing the population by 86 workers and the sample of 51 to whom the respective survey was applied through a single questionnaire to collect the information in reference to the study variables, obtaining as a result that the level of significance of the critical value is lower to 0.05. It is concluded that there is a high positive correlation with 71% between competency management and job performance; therefore, there is an association of variables.

Keywords: Skills management, job performance, staff turnover.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Un nuevo escenario se interpuso a nivel mundial que cambió radicalmente la vida de las personas, se llama COVID-19, provocó gran incertidumbre en las empresas públicas y privadas. La situación coyuntural ha dejado clara la necesidad de ver cómo el desempeño laboral ha sufrido cambios en este tiempo de pandemia, que, en cierta forma, ha transformado a las organizaciones con la innovación de la digitalización, con el fin de mantener los resultados esperados.

La poca productividad en los quehaceres laborales deja mucho que decir en las empresas, debido a las dificultades en la gestión de personas, generando pérdida de talento humano por el miedo, malestar, insatisfacción, estrés que se vive agudizado por las dificultades forjadas por el COVID-19.

Ante esta situación caótica, los líderes empresariales se han visto obligados a tomar decisiones que, a la larga, los más perjudicados han sido los trabajadores y, por qué no mencionar las empresas, sin embargo, han logrado afrontarlo de manera distinta y de acuerdo a la realidad de su país.

A nivel internacional, gran cantidad de trabajadores experimentaron despidos en sus centros laborales tras descubrirse que, en diciembre de 2019, en Wuhan – China, detectaron el brote de este virus (OMS, 2019)

De una manera sutil, gracias al virus, se nos presentó la era de la digitalización, es así que, entendiendo lo manifiesto por Santiago, (Weller, 2020, p. 9), el trabajo humano se ve reemplazado con el avance de la tecnología, que es vista ante los cambios tecnológicos que se presenta en las diferentes ocupaciones. Surgen nuevas oportunidades y, si esta actualidad avanza, los empleos se verían afectados.

Como es ya conocido, las ocupaciones o tareas realizadas diariamente en forma presencial, ha evolucionado en todo el mundo, ya que poco a poco estamos entrando a la transformación digital, dándose inicio con el teletrabajo o trabajo en casa.

En Costa Rica, KPMG (2020) rescata la importancia de que los altos directivos deben sostener el mantener una constante comunicación en toda

organización, ya que ella evidencia un liderazgo transparente que es indispensable en toda organización. Este tipo de liderazgo genera un ambiente saludable, da seguridad, confianza y promueve el compromiso, mejorando así la productividad de la empresa, además del interés y preocupación que mantiene por el colaborador.

La Organización Internacional del Trabajo, 2020, en Suiza, en su comunicación, hace de manifiesto que la COVID-19 ha causado tanto en el Caribe como en América Latina un profundo shock económico y social; demostrándose una fuerte reducción del empleo, lo que permitió a las instituciones crear ofertas de trabajo a distancia basada en internet, contribuyendo a perder capital humano y acumular competencias.

En Colombia, Fonseca et al. (2020), señalaron en la averiguación documental basada en libros y artículos científicos que lo principal con relación a la gestión por competencias y el proceso estratégico de la organización fue la de prestar atención a las brechas entre lo que se proyecta y lo que se ejecuta; para eso plantearon un modelo de gestión que afirmó el éxito de la organización.

En Venezuela, Quito et al. (2020), analizaron que, en las universidades de Cuenca, Ecuador, es necesario facilitar la gestión estratégica de la productividad de las personas para que alcancen las fines y objetivos, y brindar a los empleados una herramienta para el progreso de carrera dentro de un clima laboral adecuado que permita llevar a cabo activamente todas las actividades asignadas de acuerdo con sus puestos de trabajo.

En Chile, Muñoz et al., (2021), evaluaron las capacidades para el trabajo de secretaría en la Facultad de Ciencias Matemáticas Físicas y Químicas en la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador y constataron que los resultados obtenidos estaban en consonancia con las metas planteadas, indicando que la capacidad laboral no es la ideal; para lo cual diseñaron un plan de forma continua. Han concluido que las competencias laborales pueden identificar las brechas en el desempeño del personal administrativo de dicha facultad.

Para , Cortez y Achilie (2020), en Ecuador, se identificaron debilidades en el manejo del paquete informático, falta de autoridad, lagunas en las normas legales, falta de capacitación, manejo de equipos, armonía laboral y búsqueda de beneficios para los empleados por parte de los directivos sindicales de CETRAEMELESA; también mencionaron las amenazas de los equipos contrarios, falta de cooperación y desconfianza de algunos líderes; Para los autores, estas oportunidades enfatizan las buenas relaciones, la confianza en el liderazgo y la colaboración.

En el ámbito nacional, las variables consideradas en el presente trabajo también se vieron afectados en el momento que nuestro máximo gobernante del Perú declaró al país en emergencia como resultado del brote del COVID-19, emitiéndose como normativa el DS N° 044-2020-PCM y sus prerrogativas. Dichas disposiciones trajeron como consecuencia el dictado de medidas laborales extraordinarias. También hicieron suyas SERVIR, MINSA, MINTRA, PCM, en el sentido que las instituciones públicas, a través de las áreas de recursos humanos, implementen procedimientos y estrategias para evitar el contagio de los trabajadores.

Para Valiente et al. (2020), determinaron que la gestión por competencias tuvo impacto significativo en el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo, según se observó el coeficiente de ponderación del estadístico Kendall Tau-b test, $r = 0.845$, es decir, un nivel medio.

Para Elera (2020), en Lima, la gestión aplicada por recursos humanos fue aceptada por los trabajadores de la SUNARP porque les permitió realizar trabajo remoto; demostró conformidad y tranquilidad ante la realización de las funciones en sus domicilios para estar con su familia; lo que sí se observó molestias en la familia por motivo del trabajo que era realizado pasado el horario de la labor remota.

En tanto Gamarra (2021), en Tarapoto, determinó que la propagación del coronavirus ha generado un futuro incierto tanto para las empresas como para los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, ya que han tenido que adaptarse a los cambios, reinventarse y

actualizarse para asumir nuevos retos que van de la mano con la tecnología.

En Lima, Vargas (2021), demuestra que las competencias laborales radican en el conocimiento, destrezas, cualidades y rendimiento laboral que se hallan vinculados al mandato por competitividades, considerando la correcta elección del personal del Ministerio Público, sede Madre de Dios que conlleva a un mejor desempeño para que contribuya en el logro de los resultados efectivos esperados por la entidad.

En Ayacucho, Ludeña (2019), detectó que el problema de los administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga se debió a la ineficiencia en la conducción de sus autoridades por desconocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que debe tener el trabajador lo que conlleva a un bajo desempeño; ello radica por no conocer las normas legales (D.L. 276 y Ley 30057) y sus reglamentos en lo que se refiere a la gestión por competencias y desempeño laboral. Recalcó también la necesidad prioritaria de un concurso de ingreso para los que quieren ser administrativos.

En Cusco, Hanco (2021), observó que en los establecimientos del primer nivel de atención EsSalud. no tienen un buen procedimiento de selección de personal; aparentemente, manifiestan que los trabajadores activos no cuentan con las capacidades para el cumplimiento de sus funciones dificultando la buena marcha institucional, no cumpliéndose con el lema “personal apropiado para puesto adecuado”. Dicha situación dio como resultado baja productividad, falta de motivación, falta de voluntad al cambio, baja calificación de los trabajadores y por ende usuarios insatisfechos; demostrándose falta de capacidad de gestión gerencial.

En la UNPRG, en estudio, también fue afectada por la pandemia. La situación evidenciada ha generado incertidumbre, problemas y dificultades por la desorientación, falta de rumbo y determinación que han llevado a tomar decisiones que a la larga ha perjudicado a los colaboradores administrativos nombrados y a la institución.

La transformación laboral impulsada por la revolución de las nuevas tecnologías, se ha impuesto en forma acelerada en la UNPRG;

percibiéndose el desempeño laboral con un bajo rendimiento debido a la ausencia de los colaboradores administrativos nombrados en sus labores generada por contagios de ellos mismos y de sus familiares, desconocimiento de las funciones a realizar; falta de habilidades, destrezas, comportamiento, actitud y compromiso motivados por rotaciones sin el conocimiento de las funciones a realizar en los nuevos puestos de trabajo; en otras palabras se puede decir que se padece de un mejoramiento continuo de las competencias en los colaboradores administrativos, condición que actualmente, al año 2022, se vive con cada una de sus actividades. Ante ello, los directivos se han visto en la obligación de realizar rotaciones sin considerar las habilidades, los conocimientos, experiencias para ocupar ciertos puestos de trabajo.

Las consecuencias son la falta de los siguientes aspectos:

- Dirección gerencial.
- Conocimiento en la forma de seleccionar al personal.
- Oportunidades al colaborador apto para el puesto.
- Capacitación técnica en áreas específicas.
- Compromiso de los colaboradores.
- Eficiencia en el desempeño laboral lo que produce retraso en el avance de la gestión.
- Buen clima laboral.

La gestión actual ha aplicado, en cierta forma, el modelo de espacio de trabajo híbrido que combina los aspectos del trabajo remoto y el trabajo en la oficina; lo que queda a elección del colaborador administrativo en coordinación con la autoridad competente de escoger dónde y cuándo trabajar, dividiendo su tiempo desde casa y/o en la oficina. Con este modelo también se incluyen a empleados que estén de manera permanente en el lugar de trabajo o en casa de manera remota.

Es importante rescatar que el triunfo de la institución se manifiesta en el rendimiento de los trabajadores; lo que, a la larga, influye mucho en la gestión que se realice en la universidad; las buenas prácticas de sus autoridades deben motivar una buena gestión y por ende al desempeño laboral.

La productividad laboral ya no es vista de la misma forma que antes y las conversaciones de desempeño deben mutar a otros escenarios de contenido. De persistir tal situación, la institución caería en dificultad por la falta de gestión de sus autoridades y el bajo rendimiento de sus colaboradores; en tal sentido, para la presente investigación consideraré dos aspectos importantes detallados en el título del trabajo en estudio.

1.2. Antecedentes de estudio

A nivel internacional:

En Guayaquil, Aguilar y Vera (2021), en su tesis realizada en Serviportex determinaron los sucesos de las competitividades en el desarrollo de las actividades durante el trabajo en casa en tiempos de pandemia. Estudio no experimental, descriptivo, con corte transversal. Aplicaron una metodología mixta: Con análisis cuantitativo de los instrumentos de medición como test, evaluaciones de desempeño y encuestas. Y, Cualitativo, realizando entrevistas a una población de 131 individuos y una muestra de 31. Concluyó que las competencias y el desempeño en el teletrabajo generó mejoras, a la vez, conflictos, exigiéndose la adaptación, así como el beneficio de estas ventajas.

En tanto, Cotame et al. (2020), en Bogotá, teniendo en cuenta la necesidad de un desarrollo equitativo de las habilidades de los empleados, los autores propusieron un modelo de gestión de competencias apoyado en la hipótesis de Martha Alles que supere las deficiencias del centro médico integral V.S. de la gestión de recursos humanos. Aplicaron un método exploratorio mixto; usaron de instrumentos semiestructurados que mostraron fortalezas y oportunidades de mejora de los empleados < de 30 y > de 40 años. Los resultados muestran que las recomendaciones planteadas ayudaron a cerrar la brecha de habilidades y equilibrar las oportunidades entre generaciones.

Ecuador, Santamaría y Hernández (2018), desarrollaron un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño de la empresa no gubernamental para la discapacidad fundación “Cuesta Holguín” que permitirá el correcto manejo de personal, logrando el nivel deseado de atención a los individuos con discapacidad. Investigación cuantitativa, no

experimental transeccional, aplicó cuestionario a una población de 55 personas.

En tanto, en México, Clark (2018), se interesó en el estudio del desempeño en el trabajo, estabilidad económica, trato con los superiores, clima laboral y dificultades entre compañeros para prestar atención a la influencia en el desenvolvimiento del trabajo. Metodología basada en el modelo de variables dependientes limitadas “logit” y “probit”. Cálculo realizado con la fórmula de muestreo aleatorio simple de Hernández, Fernández y Baptista consiguiendo datos principales de 106 trabajadores de asistencia de las sociedades hoteleras de 3, 4 y 5 estrellas. Los resultados muestran una economía estable, efectos significativos en las relaciones con los superiores; en cuanto al desempeño laboral sostuvieron un impacto negativo.

A su vez, en Colombia, Santa Cruz et al. (2019), su investigación se basó en analizar los modelos de gestión por competencias para promover la competitividad de las organizaciones del sector textil que favorezcan a animar las capacidades; para ello implementaron como metodología la investigación de una forma razonable, crítica y comparativa. Como resultado, encontraron a las variables evaluadas (aplicación del modelo) en la empresa textil y fomentó su competitividad, mejorar el enfoque estratégico a los modelos de gestión por competencias.

Ecuador, Rosales (2019), empleó tácticas organizacionales para fortalecer el desempeño laboral en el Lab. de Gusanos Sanlab S.A., Cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018. Método investigativo exploratorio – descriptivo, con enfoque mixto. Aplicó una ficha de observación, le facilitó entender y analizar el problema de estudio. Población considerada de 124 operarios. Del resultado obtenido propuso tres niveles de estrategia organizacional: corporativa, competitiva y funcional. Utiliza un modelo tomado del libro Evaluación y Control de Gestión Organizacional de Montes C., Montilla O. y Mejía E. para que las empresas sean más eficientes en su trabajo.

En Ecuador, Hidalgo et al., (2018), estudió un “Modelo de gestión del talento basado en la capacidad para optimizar la productividad de los

administrativos de la Univ. Tecnológica Cotopaxi”, buscó desarrollar un modelo de gestión del talento basado en la capacidad para hacer frente a la gestión del talento ineficaz. Metodologías cualitativa y cuantitativa. Usó el cuestionario como una herramienta para enviar a los directores de organizaciones y personal administrativo. Población, 10 directivos y 140 administrativos. Conclusión de la inexperiencia con el talento humano y falta de herramientas para gestionarlo.

A nivel nacional:

En Chimbote, Robles (2020), en su tesis Gestión por competencias y desempeño laboral en el Hospital La Caleta de Chimbote, año 2019, establece la correlación entre capacidad y trabajo; es un enfoque cuantitativo, tipo de no prueba, con descripción, correlación, corte transversal y propuesto. Aplicable a la población de 85 empleados con investigación para todos. Usó cuestionarios, una guía de focus groups. En caso de análisis estadístico, se usaron Excel y SPSS v.25 y se utilizó el método Pearson. Se identificaron los resultados con una relación moderada con la eficiencia de trabajo, de acuerdo con el método Pearson (0.716), el valor de significancia es 0.000 debajo de 0.05; siendo la hipótesis alternativa aceptada.

En Lima, Urrelo (2021), con su estudio determinó que ambas variables se relacionan en base a las dimensiones del saber (saber conocer, saber hacer, saber actuar y saber ser). Investigación correlacional aplicada, sección transversal; diseño no experimental, con enfoque cualitativo. Población constituida por 45 profesionales de la empresa consultora Solución Inocua S.A. Aplicó como instrumento el cuestionario. Luego de haber tomado en cuenta la evidencia RHO de Spearman concluyó una semejanza significativa entre dichas variables 71%. El modelo muestra una resistencia promedio del 60.5% para los factores de gestión de capacidad y 88% para el rendimiento, y se encuentra que la relación entre ellos es del 93%.

En Piura, Orellana (2021), ha identificado la relación entre la administración moderna y el trabajo en el Perú en periodo de pandemia. Se ha desarrollado un enfoque cuantitativo, tipo de correlación, corte

transversal. Esto muestra una población de 40 servidores del Gobierno Regional, utilizando un cuestionario. Se ha demostrado que el nivel de confiabilidad es del 95%, se ha descubierto el valor alfa menor a 0.05; con respecto a la modernización de la gestión pública y la productividad de trabajo que muestra la dualidad de la relación directas e intensivas ($r=0,734$)

En Cajamarca, León y Gonzáles (2020), realizaron el trabajo de investigación que permitió asemejar la correlación de la gestión de la capacidad con el trabajo para el personal en Complejo Turístico Baños del Inca, Cajamarca, 2019. Estudio descriptivo, transversal, no empírico correlacional. Se tiene una población de 80 empleados y una muestra de 40. Se utilizó una selección muestral no probabilística. Herramientas usadas la escala; la primera información recopilada implica administrar la capacidad de cambio y consta de 9 ítems; en segundo lugar, la información recopilada de los indicadores de trabajo del personal e incluyen 28 ítems. Los resultados muestran que la eficiencia de trabajo depende de la gestión de la capacidad del 80%, lo que significa que la correlación de Pearson entre ambas variables afecta la eficiencia del trabajo.

En Piura, Gironzini (2019), ha sustentado en los cinco objetivos específicos. Estudio cuantitativo, descriptivo de diseño no experimental y niveles correlacionales. Población de 44 colaboradores de la Sanidad FAP Piura 2018. Para la elaboración de datos utilizó la entrevista y cuestionario. Del resultado, comprobó que, el valor es de 0,002, menor a 0.05 el nivel de demostrativo entre la elección de personal y el desempeño laboral de los colaboradores, siendo el porcentaje de 5% difiriendo la hipótesis planteada. El segundo objetivo sesga a una relación del componente capacitación y desarrollo, y su adyacente el desempeño laboral, concluyó que el valor "sig" es de 0,009, es menor a 0.05 el nivel de significancia, por ende, entre las variables sí existe relación altamente significativa. Para el tercer objetivo detallado se verificó la correlación de los componentes de la gestión por competencias y desempeño laboral, arrojando un valor de "sig" 0,011, nivel de significación $< 0,05$, es decir, existe una relación altamente significativa entre las variables, la significancia es menor al 5%, contrario a la hipótesis

propuesta. Con relación al cuarto propósito se determinó la relación entre el factor de gestión por competencias y desempeño laboral, resultando un valor de “sig” 0.003, la significancia es menor a 0.05, por lo tanto, ambos factores examinaron la relación entre ellos siendo muy importante. Finalmente, para el quinto objetivo se examinó la relación entre la gestión de competencias y el compromiso laboral de los empleados en el sitio de estudio, obteniendo un valor “sig” de 0,04, inferior a 0,05. de significancia, es decir, existe una relación altamente significativa entre dos variables con un nivel de significancia inferior al 5%, contrario a la hipótesis propuesta. Lo que quiere decir que la hipótesis propuesta en los objetivos específicos ha sido aceptada.

En Puno, Cacsire (2019), realizó un análisis de cómo la fuerza del humano es vital para que una organización funcione. Usó técnicas científicas como el descriptivo, analítico y deductivo. Empleó como instrumento el cuestionario estructurado. Población, personal administrativo de la Oficina de Recursos Humanos de las universidades estatales de Puno: UNAP y UNAJ; el muestreo no probabilístico se comprobó bajo la técnica de muestra por conveniencia, dado que es una técnica de selección por accesibilidad y proximidad de ambas universidades, aplicada a 38 personas. Tuvo como resultado la existencia de habilidad competitiva que permite un mejoramiento de desempeño del personal, más capacitados, el conocerlos compromisos y funciones, tener en cuenta los instrumentos de gestión, buen clima laboral y el agrado del personal por las labores realizadas en la entidad.

A nivel local:

Jaramillo (2021), su objetivo fue determinar si la gestión administrativa tiene relación con el desempeño. La correlación descriptiva aplicada se estudió con un método transversal con una muestra de 32 factores. Para la variable gestión administrativa se usó el cuestionario de 25 ítems y para el trabajo, el cuestionario de 20 ítems. Los datos fueron procesados con SPSS v. 26. Uso del enlace de Pearson. Los resultados revelaron que el 56% de encuestados lo calificaron como bueno, existiendo un desfase en la planificación y el control. El 59% de los colaboradores de la Red Médica

Lambayeque muestran alto desempeño en el trabajo y marcan la distancia de motivación; la correlación de Pearson es 0,509; Conclusión, relación positiva, estadísticamente significativa entre la gestión administrativa y la gestión del desempeño en las intervenciones laborales - red médica, Lambayeque.

Ruiz (2021), desarrolló la tesis “Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del Hospital Luis Heysen Incháustegui-Essalud, Lambayeque-Perú, 2019”; determinó la relación entre el clima laboral y el desempeño de los servidores públicos. diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlativo. La población es de 79 trabajadores. Para determinar la relación, utilizó un cuestionario de confiabilidad para recopilar datos. Concluye relación positiva y de nivel inferior nivel entre el clima laboral y el desempeño en la dimensión habilidad ($p = 0,005$); La relación entre ergonomía y rendimiento no tuvo relación ($p_{0.097} > 0.05$); El ambiente de trabajo es aceptable 69% favorable; Desempeño laboral de acuerdo a la meta, en el grupo con una progresión promedio del 97%, logró un nivel superior, mientras que las metas individuales el 44% logró excelente, siguió fallando el 28%, promedio 15%, calificación mejorable 10% y especificidad 3 %; de la dimensión habilidades se identificó el nivel de habilidad alto en 86,1% y el valor medio en 13,9%, lo que indica que los conocimientos, habilidades y actitudes que poseen son suficientes.

Troya (2020) propuso un plan de gestión por competencias para mejorar la calidad del servicio a los usuarios en la Municipalidad distrital de Picsi. Se han estudiado currículos basados en competencias. Investigación básica mediante un diseño no experimental. La población está compuesta por 40 participantes. El resultado es un nivel moderado de 62% y un nivel bajo con un 30% de servicio prestado en dicha municipalidad.

Geroma (2019), determinó ¿En qué medida las estrategias de desarrollo por competencias mejoran el desempeño profesional del personal administrativo de la Universidad Juan Mejía Baca Chiclayo-2018? El método empírico, preexperimental, con una muestra de 34 agentes. Se aplicó la prueba antes y después del experimento. Los resultados muestran que luego de evaluar los factores de desempeño del personal

administrativo se identificaron varios elementos de importancia para la productividad de los empleados, tales como el logro de metas y crear grupos de trabajo y compañeros para resolver problemas y fomentar el aprendizaje, factores clave en el desempeño de los empleados.

Checalla y Pajuelo (2018), han desarrollado estrategias de recursos humanos por competencias con el objetivo de aumentar el desempeño laboral en la ULADECH, Filial Chiclayo. Un estudio piloto con un diseño previo al ensayo con un grupo; La población incluye 50 empleados, incluidos 10 empleados administrativos y 40 maestros. La encuesta se aplica para recolectar datos a través de un cuestionario como herramienta. Se concluyó que el mayor grado de protagonismo en todos los aspectos del desempeño laboral fue deficiente. Con aspectos de bienestar laboral, relaciones personales, experiencia, compromiso, valores, desempeño y formación. También evaluaron el desempeño laboral luego de aplicar tácticas de gestión de recursos humanos basados en competencias y determinaron tener impacto en el aumento del desempeño laboral de los empleados universitarios.

Lozano (2021), en el desarrollo de la tesis “Gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Soc. Benef. Chiclayo 2021”, con el objetivo de determinar la relación entre la gestión administrativa y el desempeño de los trabajadores de la Asociación de Beneficencia de Chiclayo en el año 2021. Estudio con diseño no experimental. Se empleó un cuestionario a 2 muestras a 57 trabajadores. Del resultado se encontró una correlación efectiva muy alta entre la gestión administrativa y el desempeño laboral, al rechazar la hipótesis nula y aceptar la relación entre las variables.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Competencias

El término competencia se ha puesto en evidencia en las organizaciones a través de recursos humanos ya que se encuentra relacionado con el trabajo humano; en ella se define la capacidad que muestra el individuo para realizar cierta tarea; es así que Sánchez et

al. (2017) en la revista Innovar Journal determinó que la competencia laboral es una complicada y sinérgica distribución de requerimiento humano, se compone de factores cognitivos, físicos, sociales y emocionales que llevan a los trabajadores a adaptar sus actividades.

Por su parte, Helleriegel et al. (2009), una competencia está relacionada con los conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que ayudan a garantizar la seguridad personal; en otras palabras, manera para utilizar adecuadamente los instrumentos en el entorno laboral para lograr resultados positivos.

En la misma línea, Alles (2007), estas habilidades son las características de la personalidad de una persona expresadas en su comportamiento, cuyos cambios en la organización se producen debido al cumplimiento exitoso de la función.

1.3.1.1. Características de Competencias

Spencer & Spencer (2015), identificó que existen cinco tipos principales de habilidades:

- **Motivación**

Aquello que el individuo considera o quiere en forma consistente. La motivación de la persona se determina por necesidades en el que está la satisfacción para lograr un objetivo.

- **Rasgos**

Características físicas estables y respuestas a condiciones o información; traducida, a la manera de actuar en un determinado suceso, englobada con las actitudes, pensamientos, emociones y conducta que es característica de la persona.

- **Auto-Concepto**

Saber ser tolerante, paciente frente a determinada situación.

- **Conocimiento**

El conjunto de habilidades, destrezas, procesos mentales e información adquirida por un individuo, que le permite a la resolución de problemas.

- **Habilidad**

Capacidad para realizar tareas físicas o mental.

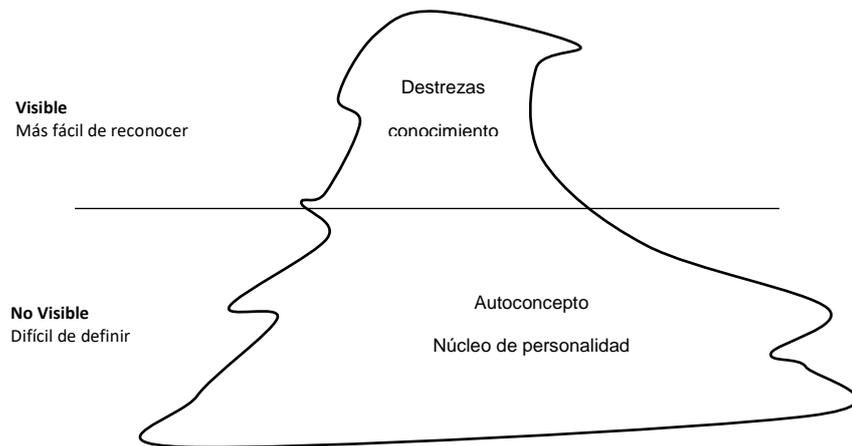
El autor introdujo el "modelo iceberg" dividiendo las habilidades en dos grupos:

Visibles: Destrezas y conocimiento y habilidades (fácil de descubrir y desarrollar)

No visibles: Autoconcepto, actitudes, valores y núcleo de personalidad (menos fáciles para detectar y desarrollar)

Figura 01

Modelo de ICEBERG

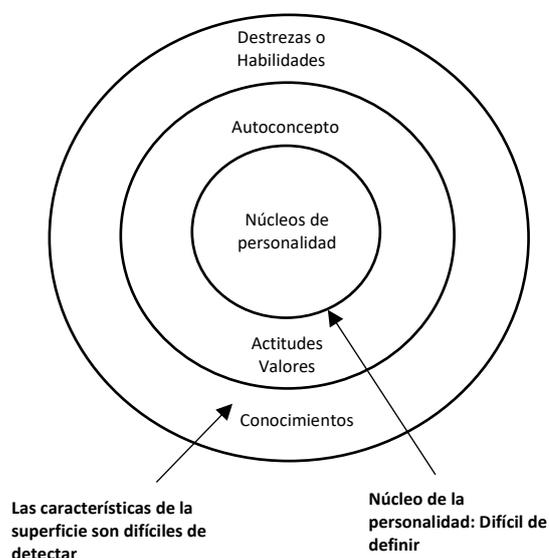


Fuente: Spencer & Spencer (citado por Alles, 2007)

El conocimiento, las habilidades y las capacidades suelen ser más superficiales y detectables, mientras que las actitudes, los valores, el autoconcepto y los rasgos profundos de la personalidad, según el modelo de Iceberg, están por debajo de la superficie y son dificultosos de ser detectados. Evaluación adicional. Spencer y Spencer (2015) coincidieron con el siguiente gráfico que muestra mayor o menor dificultad para evaluar o evaluar habilidades según su categoría.

Figura 02

Clasificación de Competencias según su dificultad de detección



Fuente: Spencer & Spencer (citado por Alles, 2007)

Conforme se puede apreciar en el gráfico, el *conocimiento* y las *habilidades*, son competencias fáciles de ser desarrolladas, interviene la capacitación; es decir, son superficiales.

Al contrario, las competencias de *características* y *motivaciones*, forman parte de la personalidad, lo que significa que al estar escondidas son los más difíciles de ser evaluados y para desarrollar (actitudes y valores)

1.3.1.2. Clasificación de competencias laborales

Para Spencer y Spencer (2015), las habilidades se clasifican como:

Logros y habilidades laborales.

Orientado al logro, entendido como el mantenimiento de las metas y sus logros, así como el establecimiento de prioridades.

Se preocupa por el orden, la calidad y la precisión, temperamental y eficiente en todo lo que le rodea, tanto en lo personal como en lo profesional.

Iniciativa, capacidad que tiene el individuo para iniciar actuar proactivamente ante cualquier situación. Identifica el problema y le da solución.

Búsqueda de información, Mantener la predisposición de expandir los conocimientos con buscar nueva información que le permita mejorar el trabajo.

Habilidades de ayuda y servicio

Entendimiento interpersonal, manera de percibir los sentimientos, la motivación y el comportamiento de otras personas, así como los problemas relacionados con el trabajo.

Orientación al cliente, está relacionado a las ganas de apoyar o servir a otros para satisfacer sus necesidades.

Competencias de influencia

Influencia e impacto, involucra la forma de persuadir, influenciar o impresionar a otros que ayuden a los objetivos convenientes.

Construcción de relaciones, manera de construir una buena relación con las personas.

Conciencia organizacional, reconocer la constitución de la empresa, identificando tomadores de decisiones, es decir, aquellos que tienen el poder dentro de la organización.

Competencias gerenciales

Desarrollar personas y liderar el aprendizaje o crecimiento de otros, considerando las necesidades de la organización.

Dirigir personas, haciendo que los demás actúen según su voluntad mediante el uso racional y adecuado del poder personal o de la autoridad asignada al cargo.

Trabajo en equipo y cooperación,

Liderazgo, dirigir a las personas y asegurarse de que contribuyan de forma eficaz y adecuada a la consecución de los objetivos. Es también mantener un compromiso con desarrollar empleados, evaluar y utilizar su potencial y capacidades.

Competencias cognoscitivas

Pensamiento analítico, capacidad para entender cualquier situación por muy complicada que se presente y establecer prioridades de manera adecuada.

Razonamiento conceptual, comprender una situación o problema que no están relacionados, identificando los principales factores que subyacen en situaciones complejas que le permita resolver los problemas cotidianos.

Experiencia técnica/profesional/de dirección, la experiencia que la persona llega a adquirir en el día a día en una empresa, tomando los conocimientos mismos, de los compañeros y jefes o directivos; ello conlleva a tener escalas, es decir, mientras más conocimientos se adquiriera, la graduación es más asequible.

Competencias de eficacia personal

Autocontrol, saber mantener las emociones bajo control, evitando reaccionar en forma negativa ante situaciones provocativas o en condiciones de estrés.

Confianza en sí mismo, Si confían en sí mismos entonces creen en sus habilidades, tienen el control de su vida y son capaces de planear sus actividades.

Comportamiento ante los fracasos, saber mantenerse ante situaciones difíciles, es decir, cuando el resultado esperado no ha alcanzado las expectativas deseadas.

Flexibilidad, habilidad para adaptarse y trabajar eficazmente en diferentes contextos con individuos o grupos distintos, buscando la mejor manera de hacer las cosas.

Finalizo precisando que desarrollar estas habilidades requiere de la “complicidad” humana. que cree en ella misma, que tenga un compromiso marcado para el desarrollo de los objetivos empresariales; es decir, trabajar con emociones positivas.

Alles (2015) denomina tres formas de competencias:

a) Competencias cardinales

Se aplican a todos los que integran una organización y están relacionadas con la misión general y el código de ética. Aquí se destacan el compromiso, respeto, integridad y responsabilidad social.

b) Competencias gerenciales

Se refiere a ciertos grupos de personas. La gestión específica, como sugiere el nombre, se refiere a las personas absolutamente buscadas que son responsables de otros, es decir, aquellos que son los jefes de los demás. Enfatizar los conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes requeridos del que dirige la empresa.

c) Competencias por área

Se refiere al conjunto de individuos. En este caso, como su nombre lo indica, estas son las habilidades que se requieren de las personas que trabajan en un campo en particular; es decir, conocimientos generales que se debe saber.

1.3.2. Desempeño Laboral

Para Chiavenato (2007), el desempeño laboral se basa en el rendimiento que aporta un individuo en su cambio laboral, específicamente, en un puesto de trabajo, en base al comportamiento al realizar las actividades o tareas. El desempeño del puesto cambia de persona a persona y puede pender de la influencia de muchos elementos condicionales.

1.3.2.1. Evaluación del desempeño

Chiavenato (2009), La evaluación del desempeño es el proceso de medir el desempeño de los empleados en la medida en que cumplen con los requisitos del trabajo. Entiéndase que con la evaluación de desempeño se da crédito a la valoración del rendimiento del individuo dentro de la empresa, lo que conlleva a crear tácticas para solucionar los problemas, motivar a los colaboradores y animar el progreso propio.

Chiavenato también refiere para que una empresa contribuya al éxito, el enfoque de las evaluaciones de desempeño debe estar en el lugar que cuenta la persona o las habilidades que aporta a la empresa.

1.3.2.2. Objetivo de evaluar el desempeño

La evaluación del desempeño es un medio y una herramienta para mejorar el desempeño del recurso humano de una empresa; Así lo describió Chiavenato (2015:247)

- Capacidad de la persona para el puesto de trabajo.
- Formación
- Promociones.
- Estímulos salariales por hacer un buen trabajo.
- Mejorar las relaciones laborales entre superiores y subordinados.
- Progreso del empleado.
- Información primordial para la indagación del capital humano.
- Estimar el potencial de crecimiento del empleado.
- Motivación para aumentar la productividad.
- Conocer los indicadores de desempeño de la organización.
- Feedback al residente.
- Otras decisiones de los empleados.

1.3.2.3. ¿Por qué evaluar el desempeño?

Todo individuo requiere recibir retroalimentación acerca del desempeño para que conozca cómo viene ejerciendo su trabajo y pueda corregirse. Chiavenato (2009) explica las principales razones por las que el empleado deba ser evaluado:

- a) Recompensas: Hacer provisiones periódicas para respaldar los aumentos, promociones, transferencias y, en muchos casos, despidos de empleados. Chiavenato la denomina “evaluación por méritos” (p. 246)
- b) Realimentación: permite Informar a los empleados cómo les está yendo en el trabajo y qué necesitan cambiar en su

comportamiento, actitudes, habilidades o conocimientos. (p. 247)

- c) Desarrollo: Facilita al colaborador conocer sus fortalezas y debilidades. (p. 247)
- d) Relaciones: Permite a los subordinados saber lo que su superior piensa de ellos. Los gerentes usan las evaluaciones como base para guiar e instruir a los subordinados sobre su desempeño. (p. 247)

Refiere también el autor, que la evaluación debe brindar beneficios a la empresa, así como a los individuos que trabajan en ella, teniendo en consideración:

- a) La evaluación se enfoca tanto en el desempeño en el puesto, como en el alcance de las metas y objetivos. Es importante señalar que estos dos términos deben ser fundamentales para la evaluación del desempeño.
- b) La evaluación debe centrarse en la persona en el puesto de trabajo y no en las costumbres personales vistos en el lugar de trabajo.
- c) La evaluación debe ser aceptada tanto por el evaluador como por la entidad controlada. Ambos deben estar acorde con el beneficio que ella puede aportar a la empresa conjuntamente con sus empleados.
- d) La evaluación del desempeño debe usarse para contribuir con la producción del sujeto en la organización de manera eficiente, efectiva.

En esa misma línea de pregunta, Alles (2005) explica que debe existir una relación productiva con un correcto diálogo entre los evaluados y los jefes; ello dará satisfacción al trabajador ante las expectativas de cómo hacer y mejorar el trabajo y a la empresa por contar con personal idóneo.

Aclara que cualquier evaluación de desempeño debe ir de la mano con el historial laboral, por lo que recuerda su utilidad y necesidad para:

- La toma de disposiciones de promociones y programas de recompensas.
- Recolectar e inspeccionar las evaluaciones de los gerentes y subordinados acerca del comportamiento de los empleados con relación a su trabajo.
- A un empleado se le conoce desde la retroalimentación; es decir, la manera en que realiza la tarea encomendada, él mismo es consciente si mejora en su comportamiento.

Alles (2005), precisa también que con la evaluación de desempeño se mejoran los resultados de la empresa y de la persona “Una metodología válida de evaluación del desempeño es mutuamente beneficiosa.”; lo que posibilita:

- La Identificación de necesidades de formación.
- Descubrir a los personajes principales.
- Explorar los intereses del residente.
- Buscar a alguien para ocupar un puesto.
- Involucrar a las personas en los objetivos de la organización haciéndoles conscientes del desempeño obtenido (feedback).
- Una oportunidad para que los gerentes y empleados consideren la forma en la que se encuentran.
- La tomar de decisiones de mejoras salariales y promociones.

Se quiere hacer énfasis en el trabajador que tiene la posibilidad de conocer las competencias que requiere su puesto, lo que le va a permitir verificar, analizar y controlar su comportamiento.

1.3.2.4. Método de evaluación del desempeño

¿Qué se debe medir?

Chiavenato (2009), la administración del capital humano de hoy en día, se centraliza en las mediciones, evaluaciones y monitoreos, considerando 4 aspectos primordiales:

- Los resultados; estrategias que toda empresa anhela conseguir en un determinado tiempo.

- El desempeño; rendimiento en el desempeño de sus funciones.
- Las competencias; destrezas que cada persona aporta.
- Los factores críticos para el éxito; los aspectos primordiales para tener éxito en el trabajo y en los resultados.

Muchos escritores han determinado diferentes técnicas de evaluación del desempeño laboral; sin embargo, cada uno responde a los diferentes propósitos por cada organización; ello refiere el mismo autor; quien determinó;

Como método tradicional:

Escalas gráficas

Con este modelo, el desempeño de un individuo se mide por factores predeterminados y medidos; Cada parte define la calidad a evaluar. Cada elemento identifica con la descripción breve, sencilla y objetiva; Luego se definen los niveles de evaluación para crear medidas de cambio de desempeño donde también se pueden criticar estadística o matemáticamente con valores objetivos dados para la evaluación humana; Reducir el resultado de la evaluación a una expresión numérica, como se puede ver en el siguiente gráfico.

Figura 03

Sucesión esquema gráfico de evaluación de desempeño

Factores	Excelente	Bueno	Regular	Tolerable	Malo
	5	4	3	2	1

Nota: Tomado del texto de Gestión del Talento Humano, Chiavenato, 2009

Elección forzada

Implica evaluar el desempeño de las personas a través del conjunto de oraciones descriptivas que se enfocan en ciertos aspectos del comportamiento. Cada bloque consta de dos, cuatro o más frases.

Este método se adapta a las circunstancias de cada organización.

Figura 04

Método de evaluación por medio de la elección forzada.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO																																	
Nombre: _____ Puesto: _____ Departamento: _____																																	
A continuación, encontrará bloques de expresión. Escriba una X en la columna junto al signo (+) para indicar qué frase define mejor el desempeño de los empleados y el (-) para indicar el término que tiene la menor definición. No deje ningún bloque en blanco dos veces.																																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Muestra un alto rendimiento</td> <td style="width: 5%;">N°</td> <td style="width: 5%;">+</td> <td style="width: 5%;">-</td> </tr> <tr> <td>Comportamiento dinámico.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dificultad con los números.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Es muy sociable.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Muestra un alto rendimiento	N°	+	-	Comportamiento dinámico.				Dificultad con los números.				Es muy sociable.				<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Dificultad para interactuar con las personas.</td> <td style="width: 5%;">N°</td> <td style="width: 5%;">+</td> <td style="width: 5%;">-</td> </tr> <tr> <td>Toma decisiones.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Le gusta discutir?</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tiene miedo pedir ayuda.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Dificultad para interactuar con las personas.	N°	+	-	Toma decisiones.				¿Le gusta discutir?				Tiene miedo pedir ayuda.			
Muestra un alto rendimiento	N°	+	-																														
Comportamiento dinámico.																																	
Dificultad con los números.																																	
Es muy sociable.																																	
Dificultad para interactuar con las personas.	N°	+	-																														
Toma decisiones.																																	
¿Le gusta discutir?																																	
Tiene miedo pedir ayuda.																																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Trabajo en equipo</td> <td style="width: 5%;"></td> <td style="width: 5%;"></td> <td style="width: 5%;"></td> </tr> <tr> <td>Es ordenado</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>No resiste la presión.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Acepta críticas constructivas</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Trabajo en equipo				Es ordenado				No resiste la presión.				Acepta críticas constructivas				<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Tiene potencial de crecimiento.</td> <td style="width: 5%;"></td> <td style="width: 5%;"></td> <td style="width: 5%;"></td> </tr> <tr> <td>Toma sus decisiones sabiamente.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Es lento y requiere mucho tiempo.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Descubre su trabajo.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Tiene potencial de crecimiento.				Toma sus decisiones sabiamente.				Es lento y requiere mucho tiempo.				Descubre su trabajo.			
Trabajo en equipo																																	
Es ordenado																																	
No resiste la presión.																																	
Acepta críticas constructivas																																	
Tiene potencial de crecimiento.																																	
Toma sus decisiones sabiamente.																																	
Es lento y requiere mucho tiempo.																																	
Descubre su trabajo.																																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Posee una gran presencia personal.</td> <td style="width: 5%;"></td> <td style="width: 5%;"></td> <td style="width: 5%;"></td> </tr> <tr> <td>Cometió muchas faltas.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Brinda sugerencias.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Difícilmente toma decisiones.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Posee una gran presencia personal.				Cometió muchas faltas.				Brinda sugerencias.				Difícilmente toma decisiones.				<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 80%;">Nunca es molesto.</td> <td style="width: 5%;"></td> <td style="width: 5%;"></td> <td style="width: 5%;"></td> </tr> <tr> <td>Producción razonable.</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Tiene Excelente memoria</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dificultad para expresarse</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	Nunca es molesto.				Producción razonable.				Tiene Excelente memoria				Dificultad para expresarse			
Posee una gran presencia personal.																																	
Cometió muchas faltas.																																	
Brinda sugerencias.																																	
Difícilmente toma decisiones.																																	
Nunca es molesto.																																	
Producción razonable.																																	
Tiene Excelente memoria																																	
Dificultad para expresarse																																	

Dato: Chiavenato (2009)

Investigación de campo

Esta técnica de evaluar el desempeño es responsabilidad de la dirección de cada empresa, que cuenta con el apoyo de un mentor especializado en esta materia. Se desarrolla en 4 fases: la entrevista de evaluación inicial, la entrevista analítica adicional, la planificación de medidas y el seguimiento de resultados.

Método de los incidentes críticos

Este enfoque se basa en el hecho de que el comportamiento humano tiene características extremas que pueden conducir a resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso)

Lista de verificación

Resultó ser un método de implementación tradicional basado en una relación de enumeración de los factores de evaluación considerados (lista de verificación) para cada integrante. Cada factor de rendimiento recibió una calificación cuantitativa. La lista de verificación actúa como una especie de

recordatorio para que el gerente evalúe todas las características principales del trabajador. De hecho, es una simplificación del método de medición gráfica.

Como método moderno:

Evaluación participativa de objetivos

Algunas organizaciones implementan un método de gestión del desempeño con la colaboración de sus empleados y gerentes. El sistema utiliza relaciones sólidas y una visión proactiva, pero ahora tiene como objetivo hacer que la evaluación sea democrática, participativa, inclusiva y motivadora. En esta nueva revisión de actualización, el desempeño se evalúa en seis pasos:

- Patrón objetivo de consenso.
- Compromiso personal para lograr objetivos mutuamente acordados.
- La dirección acepta la asignación de recursos y medios necesarios para lograr el objetivo.
- Rendimiento.
- Monitorear constantemente los resultados y compararlos con las metas.
- Retroalimentación en profundidad y evaluación general continua.

Evaluación 360°

Las revisiones de 360 grados, también conocidas como revisiones integrales, son una herramienta cada vez más usadas por las organizaciones modernas. Los puntos que miden son: el desempeño de los empleados, la planificación y el diseño del desarrollo de habilidades.

1.3.2.5. Dimensiones del desempeño laboral

Extraído del libro de Chiavenato (2009), la eficacia y la eficiencia se considerará como dimensiones, agregado la definición de rotación de personal aplicando el DL. 276; para lo cual defino:

a) Eficiencia:

RAE (2021), la capacidad para lograr los resultados deseados con recursos mínimos. Entiéndase que con el término “eficiencia” el ser humano es capaz de alcanzar las metas deseadas y/o planteadas en una organización.

Para Chiavenato (2009) lo enfoca en la forma de hacer las actividades laborales de la mejor manera, utilizando adecuadamente los recursos con que cuenta en el momento; es decir, realizar las tareas de forma correcta, resolver conflictos laborales, cumplir su labor y compromisos encomendados por la institución, etc. En este punto, el encargado de recursos humanos debe tomar este elemento como instrumento de evaluación que le permita obtener resultados positivos en favor de la empresa.

b) Eficacia:

Capacidad para lograr los resultados deseados o esperados (RAE, 2021); dicho con otras palabras; eficacia es la capacidad personal para conseguir los objetivos de la empresa mediante el desarrollo de una labor (Chiavenato, 2009); aquí se hace énfasis en el resultado que se obtenga de la labor, el beneficio de los objetivos, hacer uso de los recursos en forma óptima, etc.

c) Rotación de personal

Chiavenato (2009) dice que el vocablo “La rotación se utiliza para identificar cambios de personal entre una organización y su entorno.” (p, 188); lo que se entiende que un trabajador llega a una empresa o se va de ella; mencionado de otra manera, el cambio del empleado de una empresa.

Sin embargo, si tomamos en cuenta el Reglamento del D.L. N° 276, precisa en su artículo 25° que la designación de un cargo es siempre provisional y sujeta a las necesidades institucionales, respetando las calificaciones profesionales,

rangos y experiencia adquirida. A su vez, el art. 78° de dicha normativa define la rotación como el movimiento de personal, incluido el traslado de servidores dentro de la entidad, con el fin de distribuir funciones de acuerdo con el nivel de especialización y grupos ocupacionales alcanzados. En este caso, la decisión es de la autoridad competente o del consentimiento del interesado.

MARCO NORMATIVO

Muchos de los colaboradores no tienen conocimiento o no se empeñan por conocer las normativas dadas para el ámbito laboral en la Administración Pública; entre ellas tenemos:

- La CPP de 1993, emitida el 29 de diciembre de 1993, dispone en sus textos, artículo 40° el ingreso a la carrera administrativa pública.
- D.S. N° 040-2014-PCM que se aprueba el reglamento general de la Ley N° 30057, Ley de los Empleados Públicos, con el objetivo de crear un régimen único y exclusivo para los prestadores de servicios en los organismos del Estado, así como para dichas entidades; realización de funciones administrativas.
- D.L. N° 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, y sus disposiciones, Decreto Supremo N° 005-90-PCM, por el que se regulan separadamente los ingresos, derechos y deberes de todo trabajador que preste servicios en forma permanente
- La Ley de Universidades 30220 establece en su artículo 132° que la gestión administrativa de las universidades públicas está garantizada por servidores públicos que no sean docentes de las normas de trabajo aplicables.

Se puede mencionar que administrativos nombrados de la UNPRG están inmersos en las precitadas normativas.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Principal

¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Gallo – Lambayeque, 2022?

1.4.2. Específicos

¿Cuál es la relación entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque?

¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque?

¿Cuál es la relación entre las competencias por área y el desempeño laboral en los colaboradores de la universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque?

1.5. Justificación e importancia del estudio

Se tiene como finalidad argumentar la situación administrativa que ha sido evidenciada en la UNPRG, en lo que respecta al desempeño realizado por los colaboradores administrativos, cuyo rendimiento es bajo; ello debido a la ausencia en sus puestos de trabajos ocasionado por la COVID-19; asimismo, la conducción de sus autoridades no ha sido la más prometedora para la marcha institucional.

De allí la importancia del estudio, de determinar la relación entre las variables para definir los inconvenientes que ha ocasionado tal situación y, para ello, se decidió realizar una encuesta entre el personal administrativo designado.

1.6. Hipótesis

Principal

Existe una relación estadísticamente significativa entre la capacidad de gestión y el desempeño del personal administrativo de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022.

Secundaria

Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades cardinales y el desempeño del personal administrativo de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque.

Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño del personal administrativo de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque.

Existe una relación estadísticamente significativa entre las habilidades por área y el desempeño del personal administrativo de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque.

1.7. Objetivos

General

Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022.

Específicos

Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos nombrados de la UNPRG - Lambayeque.

Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la productividad del personal administrativo de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque.

Determinar la relación que existe entre la competencia por área y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Tipo básica porque la información obtenida explica los fenómenos del mundo sin profundizar en la parte práctica (CONCYTEC 2018)

Tiene un enfoque cuantitativo porque, como lo describen Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el estudio está basado en la recolección de datos para luego analizar la información a través de hipótesis y llegar al resultado, que sería el objetivo de la investigación.

Nivel descriptivo porque se analiza ¿Cómo se presenta el método analítico y sus componentes y variables? (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018)

Es correlacional porque determina una relación con los hechos, fenómenos, conceptos, características o variables, las que son medidas estadísticamente (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018)

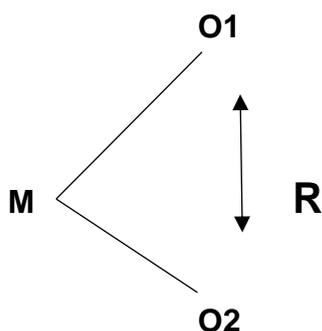
Diseño de investigación

Diseño no experimental porque las variables en estudio no han sido reportadas experimentalmente. Asimismo, es transversal dado que se apoya en la recolección de datos de una sola vez. En resumen, su diseño es no experimental - transversal porque las variables no serán manipuladas, sino que serán observadas en su entorno natural para su análisis (Arispe et. Al, 2020:69-70)

Se establece el diseño de la siguiente manera:

Figura 05

Asociación de variables



Donde:

M: Es la muestra de estudio.

O1: Es la observación de una de las variables

O2: Es la observación a la otra variable.

R: Es la posible relación de 1 y 2.

2.2. Población y muestra

Población:

Se denomina población a la totalidad de personas sobre los que se investiga o se hace el estudio. Para Hernández-Sampieri (2018) es el conjunto de todas las cosas que cumplen con un conjunto de especificaciones.

Para el caso específico de esta investigación (Anexo 1), la población estuvo constituida de la siguiente manera:

Tabla 1

Población considerada en la investigación

Población	Total
Personal administrativo nombrado UNPRG	86
Población Total	86

- **Criterios de inclusión:** Incluidos todos los empleados nombrados de la UNPRG, quienes estuvieron de acuerdo para aplicar la encuesta durante su horario de labores.
- **Criterios de exclusión:** Constituido por todos los empleados de la UNPRG que no estuvieron de acuerdo para aplicar el instrumento de investigación, porque su labor es la de conserjería y limpieza, no teniendo acceso a una computadora; asimismo, por estar de licencia o vacaciones.

Muestra:

una muestra es una recolección de datos de una población que debe ser representativa de esta (Hernández-Sampieri, 2018)

La muestra estuvo constituida por 51 colaboradores nombrados de la UNPRG, 2022.

2.3. Variables y operacionalización.

2.3.1. Variables

V. 1: Gestión por competencias

Helleriegel (2009), determinó que una competencia está relacionada con los conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que ayudan a garantizar la seguridad personal; en otras palabras, manera para utilizar adecuadamente los instrumentos en el entorno laboral para lograr resultados positivos.

Alles (2007), pone en manifiesto que estas habilidades son las características de la personalidad de una persona expresadas en su comportamiento, cuyos cambios en la organización se producen debido al cumplimiento exitoso de la función.

V. 2: Desempeño laboral

Chiavenato (2007), el desempeño laboral se basa en el rendimiento que aporta un individuo en su cambio laboral, específicamente, en un puesto de trabajo, en base al comportamiento al realizar las actividades o tareas. El desempeño del puesto varía de persona a persona y puede pender de la influencia de muchos elementos condicionales.

Tabla 2
Operacionalización de la variable Gestión por competencias

Variabes	Dimensiones	Criterios	Indicadores	Ítem	Técnica e instrumento de recolección de datos
Gestión por competencias	Competencias cardinales	Compromiso	¿Asume usted el cumplimiento de las metas como un elemento decisivo e importante para la institución?	1	Instrumento: Cuestionario. Técnica: Encuesta
		Respeto	¿Acepta y comprende usted la manera de pensar y actuar de sus compañeros de trabajo?	2	
		Integridad	¿Se considera usted persona confiable, recta y moral en el cumplimiento de sus funciones?	3	
		Responsabilidad Social	¿Está usted integrado (a) con la institución y se práctica en sus relaciones?	4	
	Competencias gerenciales	Conocimiento	¿Se siente usted capacitado (a) para desempeñarse en el puesto de trabajo asignado?	5	
		Destrezas	¿Considera usted que puede llevar a cabo, de manera ágil, eficiente y satisfactoria, las tareas encomendadas?	6	

	Comportamiento	¿Mantiene usted una postura correcta con las relaciones individuales, grupales e interactúa con las personas y la institución?	7
	Actitudes	¿Se siente usted motivado (a), satisfecho (a) y positivo (a) para asumir sus funciones laborales que garantice el logro de los objetivos institucionales?	8
Competencias por área		¿Comparte sus conocimientos con sus compañeros de labores?	9
	Generales	¿Considera usted que puede hacer línea de carrera en la institución?	10
		¿Considera usted que ejerce una labor adecuada de acuerdo a su entorno laboral?	11
		¿Ha sido usted capacitado (a) más de una vez al año, en asuntos técnicos de sus funciones?	12

Tabla 3
Operacionalización de la variable Desempeño laboral

Variables	Dimensiones	Indicador	Indicadores	Ítem	Técnica e instrumento de recolección de datos	
Desempeño laboral	Eficiencia	Realizar Tareas	¿Se siente capaz de llevar a cabo, día a día, múltiples tareas en su puesto de trabajo?	1	Instrumento: Cuestionario. Técnica: Encuesta	
			Resolución de Conflictos Laborales	¿Ejecuta sus actividades laborales dentro del horario establecido para tal fin?		2
				¿Resuelve con facilidad dificultades obteniendo resultados que le sirvan para establecer causales y lógicas?		3
		¿Toma decisiones teniendo en cuenta valiosa información y asume posibles riesgos y consecuencias?		4		
		¿Logra terminar con su trabajo diario y da por concluido el asunto presentado?		5		
		Cumplimiento de labores y compromiso institucional		¿Posee una actitud de compromiso al realizar las labores diarias con sus compañeros de trabajo?		6
				¿Se involucra en las actividades institucionales?		7
		Eficacia	Logro de objetivos	¿Cumple eficientemente las funciones del puesto que le asignaron sin necesidad de supervisión?		8
				¿Está dispuesto (a) a dar un poco más de su tiempo a cambio de terminar con las labores?		9
	¿Se considera una persona responsable y capaz de administrarse para organizar sus actividades y cumplir en tiempo y formas con las tareas establecidas?			10		
	Rotación de Personal	D.L. 276	¿Siente que el trabajo que realiza es impulsado al logro de la meta institucional?	11		
			¿Cuenta con las herramientas básicas que le ayuden a desempeñarse en forma óptima en sus funciones?	12		
			¿Cree que al ser desplazado (a) a otra área debe, primero, recibir capacitación para desempeñarse idóneamente en sus funciones?	13		
			¿Para el desempeño de las labores, ha sido ubicado (a) de acuerdo a su nivel de carrera o grupo ocupacional?	14		
			¿Está de acuerdo que el desplazamiento de un área a otra permite mejorar los objetivos institucionales?	15		

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad

2.4.1. Técnica

Se aplicó la encuesta que permitió conocer la opinión de una parte de la población; según Escudero y Cortez (2018) dijo que este procedimiento es el proceso investigativo en el que se aplica como técnica los cuestionarios (p. 68)

2.4.2. Instrumentos

Se usó el cuestionario que facilitó recolectar los datos precisos de cada variable dentro de la muestra de estudio. Los ítems del cuestionario aplicado se relacionan entre las variables y dimensiones conforme al nivel de medida ordinal.

Para la variable gestión por competencias se formuló 12 preguntas dividido en tres dimensiones para medir la competencia cardinal, competencia gerencial y competencia por área (Anexo 2); asimismo, para la variable desempeño laboral, se desarrolló 15 ítems, de tres dimensiones: Eficiencia, eficacia y D.L. 276 (Anexo 3); ambos instrumentos fueron hechos con escala de tipo Likert (totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, indeciso, de acuerdo y totalmente de acuerdo)

Para su estudio, se elaboró un Formulario de Registro de Datos en google y se aplicó la encuesta digital a través del enlace enviado a los correos electrónicos institucionales de cada colaborador para su llenado (Anexo 4).

2.4.3. Validez y confiabilidad

Validez

La validez y confiabilidad de los resultados están en función de las técnicas e instrumentos que se empleen para medir y analizar los datos (Escudero y Cortez, 2018: p. 69, 91)

El objetivo de todo estudio es obtener resultados creíbles y confiables; para ello, los instrumentos diseñados fueron validados por cuatro expertos, encargados de revisar los ítems formulados,

precisando la validación de los instrumentos presentados para su aplicación en el lugar del estudio de la investigación (Anexo 5).

Tabla 4
Validación de juicio de expertos

N°	Nombres y Apellidos	Grado Académico	FACTOR DE VALIDEZ	
			Gestión por Competencias	Desempeño Laboral
1	Mauro Adriel Rios Villacorta	Doctor	ÓPTIMO	ÓPTIMO
2	Hilda Angélica del Carpio Ramos	Doctora	ÓPTIMO	ÓPTIMO
3	Emma Verónica Ramos Farroñán	Maestría	ÓPTIMO	ÓPTIMO
4	Gerardo Gaspar Deza Malca	Maestría	ÓPTIMO	ÓPTIMO

En el cuadro precedente se visualiza la validación otorgada por los expertos, que fue efectiva para su aplicación.

Confiabilidad

Es la que brinda a los instrumentos y los datos obtenidos, la precisión y firmeza para realizar el estudio; siendo el propósito del investigador seleccionar aquellos métodos que demuestre confiabilidad a la investigación que garantice la credibilidad de los datos y resultados obtenidos (Escudero y Cortez, 2018: p. 101)

En este caso, para establecer la confiabilidad se recurrió a la medida del alfa de Cronbach que simboliza la calidad de seguridad entre los ítems que mide el constructo elaborado, que según categorías fluctúan entre 0 y 1, conforme se detalla:

Tabla 5
Interpretación valor de coeficiente del alfa de Cronbach

Categoría	Extensión
>0.9 a 0.95	Excelente
>0.8	Bueno
>0.7	Aceptable
>0.6	Cuestionable
>0.5	Pobre
<0.5	Inaceptable

Origen: Frias, 2021 (tomado de George y Mallery (2003, p.231)

Se dio la fiabilidad de los cuestionarios y se sometió a la prueba piloto, aplicándose a 15 personas de la FACHSE y FICSA - UNPRG que no estuvieron inmersos en la muestra (Anexos 6 y 7). Los datos

recolectados se procesaron en el Estadístico SPSS v.21 en donde se determinó la validez para su aplicación de los cuestionarios. Se visualizó fiabilidad para la variable 01 en base a 12 ítems (Tabla 06) y variable 02 en relación a 15 elementos (Tabla 07); determinándose la aceptabilidad de ambos instrumentos.

Tabla 6
Gestión por competencias

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,798	12

Dato del estadístico SPSS v.21

Tabla 7
Desempeño laboral

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,794	15

Dato del estadístico SPSS v.21

2.5. Procedimientos de análisis de datos

Primero se identificó el problema que dio origen a la investigación de temas iguales a las variables del presente estudio que ayudó a exponer la realidad problemática, los antecedentes y las teorías previas; continuando con los instrumentos de recolección de datos para luego realizar el resultado.

Se elaboró dos encuestas que fueron validadas por expertos profesionales con las características y experiencia requeridas, que comprobaron que existía relevancia, objetividad y coherencia de la información alcanzada.

Se diseñó un formulario de registro de datos en google, tomando como referencia los instrumentos; se ejecutó la prueba piloto y muestra

comprobadas en el alfa de Cronbach que probó el grado de fiabilidad en relación a cada uno de las preguntas elaboradas.

Con la autorización del jefe de la URH - UNPRG, se aplicó una encuesta a los colaboradores administrativos nombrados de dicha institución, que fue enviada al correo electrónico institucional de cada trabajador.

De la información obtenida, se procesó y se sistematizó en Microsoft Excel y SPSS v.21, lo que permitió realizar un análisis descriptivo con el comentario de resultados.

Se continuó con redactar la discusión de resultados, conclusiones hasta terminar con las recomendaciones.

2.6. Criterios éticos

Este estudio ha sido elaborado tomando en consideración los datos recopilados de los administrativos nombrados de la UNPRG que respondieron a la encuesta obtenida. La recopilación fue de manera anónima; siendo la información trabajada verídica y transparente.

Con el principio de autonomía, se ha respetado el derecho de decidir libremente a quienes por circunstancias desconocidas no respondieron a la encuesta; así como, de aquellos que participaron voluntariamente.

Para el principio de beneficencia, se aplicó la encuesta con permiso especial, tanto de la institución (Anexo 8) como de sus trabajadores.

Lo concerniente a la maleficencia, no es pretender de la autora el perjudicar a los compañeros entrevistados, ni mucho menos a la universidad.

No obstante, acepto que esta investigación se ha realizado de acuerdo con los principios éticos y profesionales y de conformidad, manteniendo el respeto a la legalidad.

2.7. Criterios de rigor científico

Se respetaron los criterios para asegurar la precisión científica, como la confiabilidad, dado que la información obtenida provino de la misma fuente en estudio (recopilación de datos); validación para evitar sesgos en la recopilación de datos y tener una confianza precisa y completa.

III. RESULTADOS

3.1. Resultado en Tablas y Figuras

Con la información recolectada del instrumento de medición elaborado con doce 12 preguntas para la primera variable, dividido en tres dimensiones: Competencias Cardinales, Competencias Gerenciales y Competencias por Área (Anexo 9); y, 15 elementos para la segunda que consta también de tres dimensiones: Eficiencia, Eficacia y Rotación de Personal (D.L. 276) (Anexo 10), se realizó la sistematización en el estadístico SPS v.21.

Para la apreciación de cada variable con su dimensión, en primer lugar, se fraccionó en rangos, conforme se aprecia en las siguientes tablas (Baremos)

Tabla 8

Baremo para el estudio de las extensiones GxC

Dimensiones	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Competencias Cardinales	(8-10)	(11-13)	14-16)	17-19)	(20)
Competencias Gerenciales	(8-10)	(11-13)	14-16)	17-19)	(20)
Competencias por Área	(8-10)	(11-13)	14-16)	17-19)	(20)

Dato: Se realizó la sistematización del Baremo en Excel y SPSS

Tabla 9

Baremo para el estudio del nivel de la Variable 1

Gestión por Competencias	Deficiente 1	Regular 2	Bueno 3	Muy Bueno 4
Puntaje	(24- 32)	(33- 41)	(42 -50)	(51-59)

Dato: Se realizó la sistematización del Baremo en Excel y SPSS

Tabla 10

Baremo para el estudio de las extensiones DL

Dimensiones	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Eficiencia	(18-23)	(24-29)	(30-35)	(36-41)	(42-45)
Eficacia	(6-7)	(8-9)	(10-11)	(12-13)	(14-15)

Rotación de Personal (D.L. 276)	(6-7)	(8-9)	(10-11)	(12-13)	(14-15)
---------------------------------	-------	-------	---------	---------	---------

Dato: Se realizó la sistematización del Baremo en Excel y SPSS

Tabla 11
Baremo para el estudio del nivel de la Variable 2

Desempeño Laboral	Regular 1	Destacado 2	Satisfactorio 3
Puntaje	(30- 45)	(46 -61)	(62-75)

Dato: Se realizó la sistematización del Baremo en Excel y SPSS

Resultados de la primera variable (GxC)

A continuación, se aprecian los resultados y las interpretaciones por cada dimensión de la variable (GxC), con las medidas de tendencia central y dispersión, las que fueron sistematizadas en el estadístico SPSS v.21.

Tabla 12
Medidas de tendencia central y dispersión

	Competencias Cardinales	Competencias Gerenciales	Competencias por Área	Gestión por Competencias
N				
Válidos	51	51	51	51
Perdidos	0	0	0	0
Media	17,29	17,24	15,61	50,14
Mediana	18,00	18,00	16,00	51,00
Moda	19	16	14	45
Desv. típ.	2,230	2,232	2,624	6,106
Varianza	4,972	4,984	6,883	37,281
Rango	12	12	12	35

Dato: Sistematizado en SPSS

En la presente tabla se puede apreciar el promedio de la dimensión competencias cardinales es de 17,29; si vemos la tabla 8 se precisa que las personas están de acuerdo. Asimismo, el 50% de los puntajes obtenidos es \geq a 18 lo que significa que un buen número de personas están de acuerdo y totalmente de acuerdo. El mayor puntaje es 20, lo que significa el acuerdo total de la dimensión. Con relación al promedio de la media que oscila entre 15,06 y 19.52 opinan estar indecisos y de acuerdo que se cumpla con las competencias cardinales. El rango obtenido es de 12.

El promedio de la dimensión Competencias gerenciales es de 17,24, es decir, que están de acuerdo con las competencias gerenciales. Por otro lado, el 50% es mayor igual a 18, encontrándose en la condición de estar de acuerdo. El puntaje menor es 8 lo que significa que están totalmente en desacuerdo con la conducción gerencial. El puntaje con menor frecuencia es 16, que representa que las personas están indecisas. El promedio de media entre 15 y 19,5 indican estar indecisos y de acuerdo. Rango obtenido 12.

El promedio de la dimensión Competencias por áreas es de 15,61, confirmándose en la tabla 8 estar indecisos. el 50% del puntaje menor es 8 opinando un total desacuerdo. El puntaje con menor frecuencia es 14, encontrándose algunas personas indecisas. El promedio de media entre 12,9 y 18,2 están en las condiciones de indecisos y de acuerdo con tal dimensión. Rango obtenido 12.

La variable Gestión por competencias, su promedio es de 50,14, tomando en cuenta la tabla 9 se afirma que hay una buena gestión. El 50% de los puntajes obtenidos es mayor igual a 51,00 que equivale a un buen número de personas que refieren que hay muy buena gestión. El puntaje con menor frecuencia es 45, aduciendo una gestión buena. El promedio de la media oscila entre 44,03 y 56,24 opinan que la gestión por competencias es buena y muy buena. El rango obtenido de la primera variable es de 35.

Tabla 13

Resultado de la dimensión de Competencias cardinales

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0	0.0
En desacuerdo	3	4.9	4.9	4.9
Indeciso	2	3.5	3.5	7.4
De acuerdo	23	46.1	46.1	54.4
Totalmente de acuerdo	23	45.6	45.6	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Datos obtenidos del SPSS v.21

Según los datos, del total de 51 administrativos encuestados, el 46,1% refieren estar de acuerdo con las competencias cardinales, quiere decir, que en la institución existe el compromiso, respeto, integridad y

responsabilidad social en la gestión; mientras que el 4.9% está en desacuerdo, el 3.5% indecisos y el 45.6% en total acuerdo.

Tabla 14

Resultado de la dimensión de Competencias gerenciales

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0	0.0
En desacuerdo	3	4.9	4.9	4.9
Indeciso	2	4.4	4.4	9.3
De acuerdo	23	45.6	45.6	54.9
Totalmente de acuerdo	23	45.0	45.0	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Datos obtenidos del SPSS v.21

Del total de la muestra, el 45,6% están de acuerdo con la conducción gerencial, por los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes de sus directivos. Asimismo, el 4.4% se encuentran indecisos; el 4.9% en desacuerdo y el 45% en total acuerdo.

Tabla 15

Resultado de la dimensión de Competencias por área

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5.4	5.4	5.4
En desacuerdo	6	12.3	12.3	17.6
Indeciso	4	6.9	6.9	24.0
De acuerdo	19	37.7	37.7	62.3
Totalmente de acuerdo	19	37.8	37.8	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Dato: Sistematizado en SPSS

Del total de encuestados, 19 colaboradores que equivale el 37.8% está totalmente de acuerdo con las competencias por área; lo que significa que cuentan con las habilidades requeridas para que se desempeñen en una especialidad en particular; mientras que el 5.4% está en totalmente en desacuerdo.

Tabla 16

Resultado de la variable Gestión_por_competencias

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	1	2.0	2.0	2.0
Regular	1	2.0	2.0	3.9
Buena	23	45.1	45.1	49.0

Muy buena	26	51.0	51.0	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Dato: Sistematizado en SPSS

En el cuadro precedente, el 51,00 % de la muestra que equivale a 26 personas han determinado que la gestión por competencias es muy buena; eso quiere decir, que están totalmente de acuerdo con la conducción directiva de la institución.

Resultados de la segunda variable (DL)

A continuación, se aprecian los resultados y las interpretaciones por cada dimensión de la variable (DL), con las medidas de tendencia central y dispersión, las que fueron sistematizadas en el estadístico SPSS v.21.

Tabla 17

Medidas de tendencia central y dispersión

		Dimensión Eficiencia	Dimensión Eficacia	Dimensión Rotación de Personal (DL 276)	Variable Desempeño Laboral
N	Válidos	51	51	51	51
	Perdidos	0	0	0	0
	Media	38,55	12,65	12,06	63,25
	Mediana	39,00	13,00	12,00	63,00
	Moda	36	12	12	68
	Desv. típ.	5,232	1,683	1,870	7,738
	Varianza	27,373	2,833	3,496	59,874
	Rango	27	9	9	45

Dato: Sistematizado en SPSS

En la tabla 17, el promedio de la dimensión eficacia es de 38,55, lo que tomando en consideración en la tabla 10, los encuestados están de acuerdo en que como administrativos ser eficientes. El 50% de los puntajes obtenidos es mayor igual a 39, es decir, están de acuerdo en ser eficientes. El puntaje con menor frecuencia es 36, también de acuerdo. El promedio de media entre 33,31 y 43,78 nos muestra la indecisión y el acuerdo total de la dimensión. Rango obtenido es de 27.

El promedio de la dimensión eficacia es de 12,65, encontrándose de acuerdo en ser eficaces. El 50% de los puntajes obtenidos es mayor igual a 13,00 estando de acuerdo con dicha medida. El puntaje con menor frecuencia es 12, también de acuerdo. El puntaje de media entre 10,97 y

14,33 consideran estar indecisos y totalmente de acuerdo con la eficacia. Rango obtenido es 9.

El promedio de la dimensión rotación de personal (D.L. 276) es de 12,06 que significa que las personas están de acuerdo con las rotaciones que se realizan en la universidad. El 50% de los puntajes obtenidos es igual a 12, que refieren estar de acuerdo. Con menor frecuencia el puntaje es de 12. El promedio de la media entre 10,19 y 13,93 se encuentran indecisos y de acuerdo con las rotaciones al personal. Rango obtenido de 9.

El puntaje de la variable desempeño laboral es de 63,25, lo que significa que el desempeño laboral de los administradores es satisfactorio. El 50% de los puntajes obtenidos es menor a 63, cuya puntuación es satisfactorio. Con mayor frecuencia el puntaje obtenido es de 68,00 que muestra un desempeño satisfactorio. El promedio de la media entre 55,51 y 70,98 se interpreta que el desempeño laboral es destacado y satisfactorio. Rango obtenido es 45.

Tabla 18
Resultado de la dimensión Eficiencia

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0	0.0
En desacuerdo	2	4.0	4.0	4.4
Indeciso	3	5.9	5.9	8.9
De acuerdo	24	47.0	47.0	56.9
Totalmente de acuerdo	22	43.1	43.1	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Dato: Sistematizado en SPSS

Como resultado de la dimensión eficiencia, se indica que el 47% de los administrativos están de acuerdo que son eficientes en el momento de realizar su labor cotidiana, la que cumplen a cabalidad porque saben hacer su trabajo de forma eficiente.

Tabla 19
Resultado de la dimensión Eficacia

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	0.0	0.0
En desacuerdo	4	7.9	7.9	7.9
Indeciso	3	7.2	7.2	13.7
De acuerdo	21	40.5	40.5	55.6

Totalmente de acuerdo	23	44.4	44.4	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Dato: Sistematizado en SPSS

En el cuadro que antecede, el 44.4% que hacen un número de 23 personas del total de la muestra, están de acuerdos con ser eficaces porque logran cumplir con los objetivos propuesto en su área de trabajo y por ende de la institución.

Tabla 20

Resultado de la dimensión Rotación de personal (DL. 276)

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.3	3.3	3.3
En desacuerdo	5	9.8	9.8	13.1
Indeciso	4	8.5	8.5	21.6
De acuerdo	20	38.6	38.6	61.1
Totalmente de acuerdo	20	39.9	39.9	100.0
Total	51	100.0	100.0	

Dato: Sistematizado en SPSS

Un número de 20 personas de la muestra, que equivale al 39.9% está totalmente de acuerdo con las rotaciones realizadas por la universidad, ya que esta acción hace que el trabajador amplie conocimientos y adquiera nuevas competencias que le permitirá calificarse para un puesto más alto.

Tabla 21

Resultado de la variable Desempeño_laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Regular	1	2,0	2,0	2,0
Destacado	20	39,2	39,2	41,2
Satisfactorio	30	58,8	58,8	100,0
Total	51	100,0	100,0	

Dato: Sistematizado en SPSS

En la presente tabla se muestra que el 58,8% de los trabajadores administrativos nombrados de la UNPRG se encuentran en un nivel satisfactorio en el desempeño laboral; entendiéndose que el personal se siente apto en el rendimiento de sus tareas que los cumplen con eficiencia y eficacia.

Resultados correlación entre la variable gestión por competencias y desempeño laboral

Con el fin de determinar las correlaciones planteadas en los objetivos, se realizó en el estadístico SPSS v.21 la prueba de Rho Spearman considerando una muestra de 51 colaboradores administrativos de la UNPRG, Lambayeque, conforme se puede observar en las siguientes tablas:

Tabla 22
Correlación Competencias Cardinales y Desempeño Laboral

			Competencias cardinales	Desempeño Laboral
Rho de	Competencias cardinales	Coeficiente de correlación	1,000	,538**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	51	51
Spearman	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,538**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	51	51

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Dato: Sistematizado en SPSS

En la tabla 22, se presentó una correlación positiva moderada entre las competencias cardinales y el desempeño laboral, con un valor de 0,538, lo que significa la relación existente entre la dimensión (CC) y la variable (DL). Asimismo, el valor visto desde la significancia es < a 0.05, debiendo aceptarse la hipótesis de la investigadora.

Tabla 23
Correlación Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral

			Competencias gerenciales	Desempeño Laboral
Rho de	Competencias gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000	,757**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	51	51
Spearman	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,757**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	51	51

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Como se observa en la tabla 23, el valor obtenido es de 0,757 y el nivel de significancia es < a 0,05, presentándose una correlación alta y moderada y se concluye que existe relación entre la dimensión (CG) y la variable (DL); por lo tanto, debe ser aceptada la hipótesis de la investigadora

Tabla 24
Correlación Competencias por área y Desempeño Laboral

		Competencias por área	Desempeño Laboral
Competencias por área	Correlación de Pearson	1	,713**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	51	51
Desempeño Laboral	Correlación de Pearson	,713**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	51	51

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 24 se muestra un valor de 0,713, es decir, lo que indica una correlación alta y moderada que determina la relación entre la dimensión (CpA) y la variable (DL); asimismo, se visualiza un nivel de significancia < a 0,05; en ese sentido, es aceptada la hipótesis de la investigadora.

Tabla 25
Resultado de Relacionalidad de correlación de variables

		Gestión por Competencias	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,787**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	51	51
Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,787**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	51	51

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Conforme se aprecia en la tabla 25, del total de 51 encuestados, el resultado de la correlación arroja un valor de 0,787, lo que se evidencia una

asociación de variables fuerte y positiva, confirmándose que sí existe relación entre ambas variables, aceptándose la hipótesis de la investigadora. A su vez, el valor de significancia menor a 0,05.

3.2. Discusión de resultados

De los resultados se ha demostrado que la variable Gestión por competencias que contiene las dimensiones de competencias cardinales, competencias gerenciales y competencias por área, cuyo valor obtenido del coeficiente Rho de Spearman es 0,787 y un nivel de significancia menor a 0,05, demuestra una correlación alta y positiva con respecto a la variable Desempeño laboral.

El porcentaje promedio de la primera variable (GC) es 51.00% consideran muy buena dado que en la gestión conducida por sus autoridades existe el compromiso, respeto, integridad. De la misma manera con las competencias gerenciales ya que se cuenta con los conocimientos, destrezas, actitudes, etc. de los directivos; de igual modo con la relación de las competencias por área.

En lo que respecta a la segunda variable (DL) un 58.8% ha validado como satisfactorio, sintiéndose los trabajadores aptos para el cumplimiento de sus actividades que los realizan con eficiencia y eficacia, a pesar de las condiciones en las que se vive actualmente con la pandemia de la COVID-19.

Con rasgos similares está la investigación de Robles (2020), quien también relacionó las mismas variables consideradas en el estudio que arrojó una relación moderada con la eficiencia de trabajo (0,716) del método de Pearson. Caso similar está la de Urrelo (2021), correlacionando ambas variables con las dimensiones de saber conocer, saber hacer, saber actuar y saber ser; dando como resultado robustez en sus factores y definió la relación de ambos en un 93%. Sin embargo, en el estudio de Orellana (2021) coincido con la segunda variable (DL) que lo relacionó con la primera variable estudiada por él y demostró la dualidad de la relación directa ($r=0,734$). Lo contrario de Gironzini (2019) sustentó su investigación en base a cinco objetivos específicos; la primera, difiere la hipótesis planteada, mientras que, de la segunda a la quinta, denotó existencia de una relación

altamente significativa; por lo tanto, de la contrastación la propuesta en sus objetivos ha sido aceptada. A su vez, Cacsire (2019) analizó cómo la fuerza del ser humano es vital para que organización funcione; de la sistematización ejecutada sostuvo que la habilidad competitiva permite un mejoramiento en el desempeño, es decir, más capacitados, comprometidos, agradable clima con sus compañeros, etc. También guarda similitud con respecto a la segunda variable, Jaramillo (2021), que fue la de determinar si la gestión administrativa está relacionada con la segunda variable "DL", siendo el resultado bueno, pero, demostraron una diferencia en cuanto a la planificación y control; por lo demás existe relación positiva en sus variables. Mientras tanto, Checalla y Pajuelo (2018), desarrollaron estrategias de recursos humanos por competencias que permita aumentar el desempeño laboral que también fue evaluado, determinando impacto en el aumento de la productividad en el trabajo.

Se concuerda con lo manifiesto por Hellerriegel (2009) quien asevera que la competencia está relacionada con los conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que debe tener el trabajador para garantizar la productividad laboral en una institución. Del mismo modo con lo dicho por Alles (2007) que sostiene a las habilidades como características de la personalidad expresada en el comportamiento. Coincido con lo manifiesto por Chiavenato (2007) dice que el desempeño laboral se basa en el rendimiento que la persona aporta a su trabajo, pero para que ello sea constatado debe ser medido conforme a los requisitos del puesto (Chiavenato 2009). En definitiva, desde el punto de vista de los autores, concluyo que la competencia es un conjunto de destrezas, habilidades, capacidades y conocimientos que una persona debe desempeñarse en un puesto de trabajo específico en forma idónea para que se cumpla con las metas de la organización y cuanto al desempeño laboral es la productividad que el empleado debe aportar en su trabajo con el cumplimiento de las tareas para lograr la satisfacción personal e institucional.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Primera: Se concluye que sí existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, correspondiente a 51 colaboradores administrativos nombrados de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, dado que el nivel de correlación de Rho de Spearman es de 78% reflejando una asociación de variables alta.

Segunda: Se determinó que las competencias cardinales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores administrativos nombrados de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, evidenciándose en el cálculo de Rho de Spearman un 53% que precisa una asociación moderada.

Tercera: Se determinó que las competencias gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores administrativos nombrados de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, detectado mediante Rho de Spearman de 75%; lo que significa una correlación alta.

Cuarta: Se determinó que las competencias por área se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores administrativos nombrados de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, aplicándose el Rho de Spearman de 71%, es decir, una asociación de ambas.

4.2. Recomendaciones

Considerando las conclusiones del presente trabajo, se recomienda que:

Primera: Enfocándose en la planificación, gestión y evaluación del desempeño de las áreas, la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque, través de la Unidad de Recursos Humanos debe diseñar y gestionar una adecuada estrategia para la formación de recursos humanos, con lo cual es posible mejorar la eficiencia en el desarrollo de sus actividades, y las relaciones laborales.

Segunda: Resulta pertinente que las autoridades de la UNPRG muestren mayor preocupación por el personal administrativo de la institución, planificando estrategias para asistir, atraer y satisfacer sus aspiraciones.

Tercera: Las Autoridades de la UNPRG deben considerar en sus planes de gobierno, la implementación de serios y sostenidos planes de capacitación dirigida a los trabajadores administrativos teniendo en cuenta el puesto de trabajo y su nivel competitivo.

Cuarta: A los colaboradores administrativos, por la importancia de su cargo deben fortalecer y ampliar sus conocimientos en forma constante, ya que ello incide directamente en el desempeño de las funciones asignadas en la UNPRG, con lo cual, contribuirán con mayor eficiencia para el logro de los objetivos y metas institucionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Yañez, A.M. y Vera Palma, G.E. (2021). *Las competencias laborales en el desempeño laboral durante el teletrabajo en tiempos de COVID 19 en SERVIPOTEX de Guayaquil*. Universidad de Guayaquil.
- Alles, Martha (2005). *Dirección Estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Ediciones Granica S.A. https://books.google.com.pe/books/about/Direccion_Estrategica_De_Recursos_Humano.html?id=jozhbqMukZsC&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Alles, Martha (2007). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Ediciones Granica S.A. 3ª edición. ISB-13:978-950-641-123-7.
- Arispe Alburqueque, C.M., Yangali Vicente, J.S., Guerrero Bejarano, M.A., Rivera Lozada de Bonilla, O., Acuña Gamboa, L.A. y Arellano Sacramento, C.A. (2020). *La investigación Científica: Una aproximación para los estudios de posgrado*. 1ª ed. Universidad Internacional del Ecuador. ISBN: 978-9942-38-578-9. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20CIENT%C3%8DFICA.pdf>
- Cacsire Grimaldos, G.I. (2019). *La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos Humanos de las universidades Públicas de la región Puno*. [Trabajo de grado, magister en Scientiae en Contabilidad y Administración mención en Gestión Empresarial]. Universidad Nacional del Altiplano.
- Checalla Anticona, Y.M. y Pajuelo López, E.G. (2018). *Gestión de personal por competencias para el desempeño laboral en Universidad Los Ángeles de Chimbote Católica, Filial Chiclayo*. [Trabajo de grado, maestro en Administración de Negocios - MBA]. Universidad César Vallejo.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. 8ª ed. Ediciones Mc Graw Hill. ISBN: 970-10-6104-7. <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/044>

[7.%20Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos.%208a.%20%20ed..pdf](#)

Chiavenato, Idalberto (2009). *Gestión del Talento Humano*. 3ª ed. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. ISBN 978-970-10-7340-7. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1143>

Clark Mendivil, Y. (2018). *Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados de servicio de las empresas hoteleras del Sur de Sonora*. Universidad Autónoma de Nuevo León.

CONCYTEC (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica – Reglamento RENACYT*. https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf

Congreso Constituyente Democrático (1994). *Constitución Política del Perú*. <https://www.gob.pe/institucion/rree/normas-legales/1393-276>

Cortez Cevallos, N. y Achilie Valencia, T. (2020). *Competencias profesionales del personal directivo del Sindicato de Trabajadores de CETRAEMELESA*. <https://repositorio.pucese.edu.ec>

Cotame Toloza, A.P., Rodríguez Jerez, D.S., Arias Gómez, G.C., Figueroa Gómez, J.J. y Ávila Hernández, L.V. (2020). *Implementación del modelo de gestión por competencias basado en la teoría de Martha Alles Beneficia el Proceso del Cambio Generacional de la Fuerza Laboral en el Centro Médico Integral V.S. Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano [POLI]*. Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.

Don Hellriegel, Jackson S.E. y Slocum, J.W. (2009). *Administración Un enfoque basado en competencias*. Cengage Learning Editores, S.A. 11a ed. <http://latinoamerica.cengage.com>

El Estado Peruano (2018). *Decreto Legislativo 276*. Ministerio de Relaciones Exteriores. Plataforma digital única del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/rree/normas-legales/1393-276>

El Peruano (2020). *Decreto Supremo N° 044-2020-PCM Decreto Supremo que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves*

circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19. Normas Legales. Diario Oficial El Peruano. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-declara-estado-de-emergencia-nacional-po-decreto-supremo-n-044-2020-pcm-1864948-2/>

Elera Arévalo, C.A. (2020). *La pandemia del COVID-19 y sus efectos en la gestión de los recursos humanos de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos* [Trabajo de grado, maestría en gestión pública]. Universidad de San Martín de Porres.

Escudero Sánchez, C.L. y Cortez Suárez, L.A. (2018). *Técnicas y Métodos cualitativos para la Investigación Científica*. 1ª ed. Editorial UTMACH. ISBN: 978-9942-24-092-7

Fonseca Mendoza, A.L., Monterrosa López, N.J. y López Juviano, D.D. (2020). *Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: Breve relación desde la teoría*. *Económicas CUC.41* (1).229-240. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.org.6>

Gamarra Morante, K.B. (2021). *Gestión por competencias y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021*. [Trabajo de grado, maestría en gestión pública]. Universidad César Vallejo.

Geroma Choque, D.D. (2019). *Estrategias de desarrollo por competencias para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo – Universidad Juan Mejía Baca Chiclayo – 2018*. Universidad César Vallejo.

Gironzini Cáceres, G.E. (2019). *Gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores de la Sanidad FAP Piura 2018*. [Trabajo de grado, maestro en Ciencias de la Salud con mención en Gestión de los Servicios de Salud]. Universidad San Pedro.

Hanco León, P.F. (2018). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de Enfermería de los establecimientos del primer nivel de atención de EsSalud Cusco*. [Trabajo de grado, maestría en Gestión de los Servicios de Salud]. Universidad César Vallejo.

- Hernández-Sampiero, R. y Mendoza Torres, C.P. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ediciones Mc Graw Hill. ISBN: 978-1-4562-6096-5
- Hidalgo Guayaquil, R.S., Palma Corrales, E.N., Arias Figueroa, R.C. y Guaigua Vizcaino, J.M. (2018). *Revista Científica de Investigación actualización del mundo de las Ciencias [RECIAMUC]*. Vol. 2 (3).
<https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/lang-es/index.htm>
- Jaramillo Moreno, Y.V. (2021). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Red de Salud Lambayeque*. [Trabajo de grado, maestría en Gestión Pública]. Universidad César Vallejo.
- KPMG International Limited. (2020). *Gestión Estratégica del talento ante la nueva realidad Informe sobre prácticas de recursos humanos en tiempos de COVID-19*. Ediciones KPMG S.A.
- León Correa, A.C. y Gonzáles Ramírez, D. (2020). *La relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores del Complejo Turístico Baños del Inca, Cajamarca 2019*. Universidad Privada del Norte.
- Lozano Mejía, E. (2021). *Gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores de la Sociedad de Beneficencia de Chiclayo año 2021*. [Trabajo de grado, maestría en Gestión Pública]. Universidad César Vallejo.
- Ludeña González, C.E. (2019). *Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, 2019*. [Trabajo de grado, doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad]. Universidad César Vallejo.
- MINAN (2014). *Decreto Supremo N° 040-2014-PCM*.
<https://www.gob.pe/institucion/senace/normas-legales/2129673-040-2014-pcm>
- Ministerio de Educación (2014). *Ley N° 30220, Ley Universitaria*.
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/118482-30220>
- Muñoz Sánchez, S.M., Vargas Mursuli, F.M, Miranda Lorenzo, Y.O. y Esquivel García, R. (2021). *Evaluación de las competencias laborales*

para el cargo de secretaria en instituciones universitarias ecuatorianas. Revista Gestión de las Personas y Tecnología, 14(42), 23-42.
<https://dx.doi.org/10.35588/gpt.v14i42.5881>

- Orellana Tovar, E.D. (2021). *Modernización de la gestión pública y desempeño laboral en un Gobierno Regional en tiempos de pandemia Perú, 2021*. [Trabajo de grado, maestro en gestión pública]. Universidad César Vallejo.
- Organización Internacional del Trabajo [OTI]. (2020). *COVID-19 y el mundo del trabajo*. Organización Internacional del Trabajo [OTI].
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2020). *Brote de enfermedad por coronavirus [COVID-19]*.
<https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019>
- Quito Matute, D.B., Orbe Guaraca, M.P., Ortiz Gonzáles, R.A. y Matovelle Romo, M.M. (2020). *Desempeño laboral del capital humano en las universidades de la ciudad de Cuenca*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonia. Vol. V. N° 3. Especial: Administración.
<https://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i3.894>
- Real Academia Española (2021). *Diccionario de la lengua española*. Asoc. Acad. Lengua Española. <https://dle.rae.es/eficiencia>
- Real Academia Española (2021). *Diccionario de la lengua española*. Asoc. Acad. Lengua Española. <https://dle.rae.es/eficacia>
- Robles Espíritu, W.F. (2020). *Gestión por competencias y desempeño laboral en el Hospital La Caleta de Chimbote, año 2019*. [Trabajo de grado, doctor en Administración]. Universidad César Vallejo.
- Rosales Castañeda, E.R. (2019). *Estrategias organizacionales para fortalecer el desempeño laboral en el Laboratorio de Larvas Sanlab S.A., cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Ruíz Gómez, N.E. (2021). *Clima laboral y su relación con el desempeño de los servidores civiles del hospital Luis Heysen Incháustegui-EsSalud, Lambayeque-Perú, 2019*. [Trabajo de grado, maestro en Gestión Pública]. Universidad César Vallejo.

- Sánchez Rodríguez, A., Martínez Vivar, R. y Moreno Lázaro, J. (2007). *Gestión por competencias laborales en el contexto de procesos de cambios políticos y económicos en Cuba*. *Innovar Journal*, 27 (66) 169-184. <https://doi/10.15446/Innovar.v27n66.66811>
- Santa Cruz Montenegro, L.C., López López, L.L., Morales Montoya, A.Y., (2019). *Análisis de modelos de gestión por competencias como fomento a la competitividad en organizaciones del sector textil*. Universidad CES. <https://repository.ces.edu.co>
- Santamaría Naranjo, N.V. y Hernández Junco, V. (2018). *Desarrollo de un modelo de gestión por competencias para la mejora del desempeño de la ONG para la discapacidad Fundación Cuesta Holguín*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato.
- Troya Cabrejos, J. (2020). *Gestión por competencias para la calidad del servicio en la municipalidad distrital de Picsi*. [Trabajo de grado, doctor en Administración].
- Urrelo Cárdenas, J.A. (2021). *Gestión por competencias y desempeño de los profesionales de la empresa consultora Solución Inocua S.A*. [Trabajo de grado, maestro en Administración de Negocios]. Universidad César Vallejo.
- Valiente Saldaña, Y.M., Díaz Valiente, F.A., Vásquez Llamo, C.E., Grados Vásquez, M.M., Méndez Cobian, F.J., Pérez Azahuanche, M.A., Carruitero Lecca, F.R. y Rojas Lujan, V.W. (2020). *Gestión por competencias y su impacto para mejorar el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo, 2018*. *Revista Ciencia y Tecnología*. V. 16 (1). <https://drive.google.com/drive/folders/1alm4oRfriUZnTVvbHDEN2yHxGBTaRtFi>
- Vargas Torres, A.D. (2021). *Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio Público, sede Madre de Dios, 2021*. [Trabajo de grado, maestría en Gestión Pública]. Universidad César Vallejo.
- Weller, J. (2020). *La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias en los mercados laborales*. LC/TS.2020/67. Editorial CEPAL.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45759/1/S2000387_es.pdf

ANEXOS
MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	ENFOQUE/TIPO/DISEÑO	TÉCNICAS/ INSTRUMENTO
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque, 2022?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque, 2022.</p>		<p>V.1: Gestión por Competencias</p>	<p>Competencias cardinales Competencias gerenciales Competencias por área (Alles, 2015)</p>		<p>Encuesta /Cuestionario</p>
<p>Problemas específicos</p> <p>1. ¿Cuál es la relación entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación entre las competencias por área y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>1. Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque</p> <p>2. Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque</p> <p>3. Determinar la relación que existe entre las competencias por área y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque.</p>	<p>Existe una relación estadísticamente significativa entre gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque, 2022</p>	<p>V.2.: Desempeño Laboral</p>	<p>Eficiencia Eficacia (Chiavenato, 2001)</p> <p>Rotación de Personal (D.L. 276)</p>	<p>Enfoque Cuantitativo</p> <p>Tipo Básico</p> <p>Diseño No experimental, transversal, descriptivo-correlacional</p>	<p>Encuesta /Cuestionario</p>

ANEXO 1

Datos obtenidos como resultado de la encuesta de los colaboradores administrativos nombrados de la UNPRG

Distribución de la población según características sociales

Indicador	Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Edad	Entre 18 y 24	1	2.0	2.0	2.0
	Entre 25 y 35	4	7.8	7.8	9.8
	Entre 36 y 45	8	15.7	15.7	25.5
	Entre 46 y 60	29	56.9	56.9	82.4
	Más de 61	9	17.6	17.6	100.0
	Total		51	100.0	100.0
Sexo	Femenino	37	72.5	72.5	72.5
	Masculino	14	27.5	27.5	100.0
	Total	51	100.0	100.0	
Grado de Instrucción	Secundaria completa	2	3.9	3.9	3.9
	Superior no universitaria	13	25.5	25.5	29.4
	Estudios universitarios	36	70.6	70.6	100.0
	Total	51	100.0	100.0	

Sistematización SPSS v.21

ANEXO 2

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE LA VARIABLE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

EDAD	
SEXO	
GRADO DE INSTRUCCIÓN	

Estimado trabajador (a): El presente instrumento tiene por finalidad recoger información sobre la gestión por competencia y el desempeño laboral en los colaboradores de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque; en ese sentido, agradeceré su apoyo en responder con objetividad las preguntas que se indican a continuación.

I. Instrucciones:

En la escala de 1 al 5, marcar con una “X” el número que mejor represente el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones. A continuación, se muestra una tabla que representa el significado de la escala mencionada.

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

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
	1	2	3	4	5	
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	DIMENSIÓN: COMPETENCIAS CARDINALES					
	Compromiso: 1. Asume usted el cumplimiento de las metas como un elemento decisivo e importante para la institución.					
	Respeto: 2. Acepta y comprende usted la manera de pensar y actuar de sus compañeros de trabajo.					
	Integridad: 3. Se considera usted persona confiable, recta y moral en el cumplimiento de sus funciones.					
	Responsabilidad Social: 4. Está usted integrado (a) con la institución y se practica en sus relaciones.					
	DIMENSIÓN: COMPETENCIAS GERENCIALES					
	Conocimiento: 5. Se siente usted capacitado (a) para desempeñarse en el puesto de trabajo asignado.					
	Destrezas: 6. Considera usted que puede llevar a cabo, de manera ágil, eficiente y satisfactoria, las tareas encomendadas.					
	Comportamiento: 7. Mantiene usted una postura correcta con las relaciones individuales, grupales e interactúa con las personas y la institución.					
	Actitudes: 8. Se siente usted motivado (a), satisfecho (a) y positivo (a) para asumir sus funciones laborales que garantice el logro de los objetivos institucionales.					
	DIMENSIÓN: COMPETENCIAS POR ÁREA					
	9. Comparte sus conocimientos con sus compañeros de labores.					
10. Considera usted que puede hacer línea de carrera en la institución.						
11. Considera usted que ejerce una labor adecuada de acuerdo a su entorno laboral.						
12. Ha sido usted capacitado (a) más de una vez al año, en asuntos técnicos de sus funciones.						

ANEXO 3

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

EDAD	
SEXO	
GRADO DE INSTRUCCIÓN	

Estimado trabajador (a): El presente instrumento tiene por finalidad recoger información sobre la gestión por competencia y el desempeño laboral en colaboradores de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque; en ese sentido, agradeceré su apoyo en responder con objetividad las preguntas que se indican a continuación.

II. Instrucciones:

En la escala de 1 al 5, marcar con una “X” el número que mejor represente el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones. A continuación, se muestra una tabla que representa el significado de la escala mencionada.

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

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5
DESEMPEÑO LABORAL	DIMENSIÓN: EFICIENCIA				
	Realizar Tareas				
	1. Se siente capaz de llevar a cabo, día a día, múltiples tareas en su puesto de trabajo.				
	2. Ejecuta sus actividades laborales dentro del horario establecido para tal fin.				
	Resolución de Conflictos Laborales				
	3. Resuelve con facilidad dificultades obteniendo resultados que le sirvan para establecer causales y lógicas.				
	4. Toma decisiones teniendo en cuenta valiosa información y asume posibles riesgos y consecuencias.				
	Cumplimiento de labores y Compromiso institucional				
	5. Logra terminar con su trabajo diario y da por concluido el asunto presentado.				
	6. Posee una actitud de compromiso al realizar las labores diarias con sus compañeros de trabajo.				
	7. Se involucra en las actividades institucionales.				
	8. Cumple eficientemente las funciones del puesto que le asignaron sin necesidad de supervisión.				
	9. Está dispuesto (a) a dar un poco más de su tiempo a cambio de terminar con las labores.				
	DIMENSIÓN: EFICACIA				
Logro de Objetivos					
10. Se considera persona responsable y capaz de administrarse para organizar sus actividades y cumplir en tiempo y formas con las tareas establecidas.					
11. Siente que el trabajo que realiza es impulsado al logro de la meta institucional.					
Uso de recursos					
12. Cuenta con las herramientas básicas que le ayude a desempeñarse en forma óptima en sus funciones.					
DIMENSIÓN: ROTACIÓN DE PERSONAL (D.L. 276)					
13. Cree que al ser desplazado (a) a otra área debe, primero, recibir capacitación para desempeñarse idóneamente en sus funciones.					

	14. Para el desempeño de las labores, ha sido ubicado (a) de acuerdo a su nivel de carrera o grupo ocupacional.					
	15. Está de acuerdo que el desplazamiento de un área a otra permite mejorar los objetivos institucionales.					

ANEXO 4

Formulario de Registro de Datos conforme a los datos de las encuestas

The image shows a screenshot of a Google Forms survey. The browser address bar shows the URL: docs.google.com/forms/d/1J1QXyMfETEUVUKVOInP9kXul9TOCEAi0wZAqz9ZhWAg/edit. The form title is "INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DE LAS VARIABLES 'GESTIÓN POR COMPETENCIAS' Y 'DESEMPEÑO LABORAL'".

Sección 1 de 2

INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DE LAS VARIABLES "GESTIÓN POR COMPETENCIAS" Y "DESEMPEÑO LABORAL"

Estimado trabajador (a)

El presente instrumento tiene por finalidad recoger información para el trabajo de investigación "Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque"

Instrucciones para el llenado:
 En la escala de 1 al 5, marcar el número que mejor represente el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones:
 1 Totalmente en desacuerdo
 2 En desacuerdo
 3 Indeciso
 4 De acuerdo
 5 Totalmente de acuerdo

Les agradezco su apoyo en responder con objetividad las preguntas que se indican a continuación:

VARIABLE: GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Descripción (opcional)

ANEXO 5

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

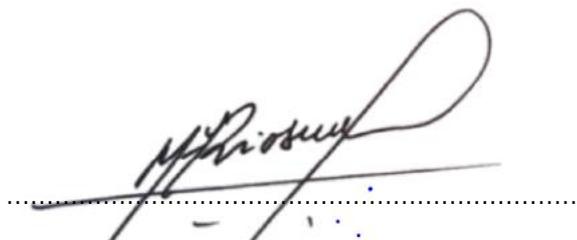
1. Identificación del Experto	MAURO ADRIEL RÍOS VILLACORTA					
2.	Título Profesional	Licenciado en Administración				
	Grado (s) académico (s) y mención	<ul style="list-style-type: none"> - Maestro en Administración con mención en Gerencia Empresarial. - Doctor en Administración. 				
	Centro Laboral	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo				
	Cargo	Vicerrector de Investigación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.				
Título de la Investigación: Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque						
3. Datos del Tesista						
3.	Nombres y Apellidos	Mirna Esther Huertas Rubiños				
	Carrera profesional	Administración Pública				
4. Instrumento evaluado	Cuestionario					
5. Objetivos del Instrumento	<p>General: Determinar la relación que existe entre gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias por área y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque. 					
<p>Estimado especialista,</p> <p>A continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tiene que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto. (véase cuadro)</p> <p>Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa (x) una de las categorías contempladas en el cuadro:</p> <p style="text-align: center;">1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente</p>						
6. Juicio de Experto						
Variable: Gestión por competencias						
N°	INDICADORES	CATEGORÍA				
		1	2	3	4	5
1.	Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

2.	Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X
3.	El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)					X
4.	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)					X
5.	Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
6.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)				X	
7.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
8.	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)				X	
9.	Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)				X	
10.	Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
11.	Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
12.	Calidad en la redacción de los ítems (visión general)					X
13.	Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14.	Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15.	Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
	Puntaje parcial				12	60
	Puntaje total	72				
7. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado. Si es aceptada la aplicación del cuestionario.						

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100= 96 %

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Quien, suscribe, Mauro Adriel Ríos Villacorta, identificado con DNI. N° 16500982, **CERTIFICO** que he realizado el juicio del experto al instrumento diseñado por la tesista MIRNA ESTHER HUERTAS RUBIÑOS, en la investigación denominada: "Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque".



Firma del experto
Dr. MAURO ADRIEL RÍOS VILLACORTA
DNI: 16500982

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

8. Identificación del Experto		MAURO ADRIEL RÍOS VILLACORTA				
9.	Título Profesional	Licenciado en Administración				
	Grado (s) académico (s) y mención	<ul style="list-style-type: none"> - Maestro en Administración con mención en Gerencia Empresarial. - Doctor en Administración. 				
	Centro Laboral	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo				
	Cargo	Vicerrector de Investigación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.				
Título de la Investigación: Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque						
10. Datos del Tesista						
	Nombres y Apellidos	Mirna Esther Huertas Rubiños				
	Carrera profesional	Administración Pública				
11. Instrumento evaluado		Cuestionario				
11. Objetivos del Instrumento	<p>General: Determinar la relación que existe entre gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias por área y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque. 					
<p>Estimado especialista,</p> <p>A continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tiene que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto. (véase cuadro)</p> <p>Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa (x) una de las categorías contempladas en el cuadro:</p> <p style="text-align: center;">1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente</p>						
12. Juicio de Experto						
Variable: Desempeño Laboral						
N°	INDICADORES	CATEGORÍA				
		1	2	3	4	5
16.	Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)					X
17.	Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X
18.	El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)					X

19.	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)					X
20.	Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
21.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)				X	
22.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
23.	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)				X	
24.	Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
25.	Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)				X	
26.	Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)					X
27.	Calidad en la redacción de los ítems (visión general)					X
28.	Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
29.	Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
30.	Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
	Puntaje parcial				12	60
	Puntaje total	72				
13.	Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado. Si es aceptada la aplicación del cuestionario.					

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = $[\text{puntaje obtenido} / 75] \times 100 = 96 \%$

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Quien, suscribe, Mauro Adriel Ríos Villacorta, identificado con DNI. N° 16500982, **CERTIFICO** que he realizado el juicio del experto al instrumento diseñado por la tesista MIRNA ESTHER HUERTAS RUBIÑOS, en la investigación denominada: "Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque".


Firma del experto
Dr. MAURO ADRIEL RÍOS VILLACORTA
DNI: 16500982

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

1. Identificación del Experto		HILDA ANGÉLICA DEL CARPIO RAMOS				
2.	Título Profesional	Licenciada en Administración de Empresas				
	Grado (s) académico (s) y mención	<ul style="list-style-type: none"> - Maestra en Ciencias Docencia Universitaria e Investigación Educativa - Doctora en Ciencias de la Educación 				
2.	Centro Laboral	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo				
	Cargo	Docente Investigador RENACYT P0019607 Directora de la Dirección de Innovación y Transferencia Tecnológica del Vicerrectorado de Investigación.				
Título de la Investigación: Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque						
3. Datos del Tesista						
3.	Nombres y Apellidos	Mirna Esther Huertas Rubiños				
	Carrera profesional	Administración Pública				
4. Instrumento evaluado		Cuestionario				
5. Objetivos del Instrumento	General:					
	Determinar la relación que existe entre gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022.					
5. Objetivos del Instrumento	Específicos:					
	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias por área y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque. 					
Estimada especialista, A continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tiene que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto. (véase cuadro) Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa (x) una de las categorías contempladas en el cuadro: 1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente						
6. Juicio de Experto						
Variable: Gestión por competencias						
N°	INDICADORES	CATEGORÍA				
		1	2	3	4	5
1.	Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

2.	Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X
3.	El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)				X	
4.	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)				X	
5.	Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables (coherencia)				X	
6.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)			X		
7.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de Contenido			X		
8.	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)			X		
9.	Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular (orden)				X	
10.	Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad (extensión)				X	
11.	Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado (inocuidad)					X
12.	Calidad en la redacción de los ítems (visión general)				X	
13.	Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
14.	Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
15.	Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
	Puntaje parcial			9	24	30
	Puntaje total	63				
7. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado. Si es aceptada la aplicación del cuestionario. Se acepta la aplicación del cuestionario						

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Quien, suscribe, Hilda Angélica del Carpio Ramos, identificada con DNI. N° 16480676..., **CERTIFICO** que he realizado el juicio del experto al instrumento diseñado por la tesista MIRNA ESTHER HUERTAS RUBIÑOS, en la investigación denominada: "Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque".



...

Firma del experto

Dra. HILDA ANGÉLICA DEL CARPIO

RAMOSDNI: 16480676.

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

1. Identificación del Experto		HILDA ANGÉLICA DEL CARPIO RAMOS			
2.	Título Profesional	Licenciada en Administración			
	Grado (s) académico (s) y mención	<ul style="list-style-type: none"> - Maestra en ciencias con mención en Docencia Universitaria e Investigación Educativa. - Doctora en Ciencias de la Educación 			
	Centro Laboral	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo			
	Cargo	Docente RENACYT P0019607 Directora de la Dirección de Innovación y Transferencia Tecnológica del Vicerrectorado de Investigación.			
Título de la Investigación: Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque					
3. Datos del Tesista					
	Nombres y Apellidos	Mirna Esther Huertas Rubiños			
	Carrera profesional	Administración Pública			
4. Instrumento evaluado		Cuestionario			
5. Objetivos del Instrumento	General: Determinar la relación que existe entre gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022.				
	Específicos: <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias por área y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque. 				
<p>Estimada especialista,</p> <p>A continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tiene que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto. (véase cuadro)</p> <p>Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa (x) una de las categorías contempladas en el cuadro:</p> <p style="text-align: center;">1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente</p>					
6. Juicio de Experto					
Variable: Desempeño laboral					
N°	INDICADORES	CATEGORÍA			
		2	3	4	5
1.	Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)				X
2.	Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)				X

3.	El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)			X	
4.	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)			X	
5.	Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)				X
6.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)		X		
7.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de Contenido		X		
8.	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)			X	
9.	Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)			X	
10.	Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)			X	
11.	Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)				X
12.	Calidad en la redacción de los ítems (visión general)				X
13.	Grado de objetividad del instrumento (visión general)				X
14.	Grado de relevancia del instrumento (visión general)				X
15.	Estructura técnica básica del instrumento (organización)				X
	Puntaje parcial		6	20	40
	Puntaje total	66			
7. Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado. Si es aceptada la aplicación del cuestionario. Es aceptada la aplicación del cuestionario					

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Quien, suscribe, Hilda Angélica del Carpio Ramos, identificada con DNI. N° 16480676..., **CERTIFICO** que he realizado el juicio del experto al instrumento diseñado por la tesista MIRNA ESTHER HUERTAS RUBIÑOS, en la investigación denominada: "Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque".



Firma del experto

**Dra. HILDA ANGÉLICA DEL CARPIO
RAMOS DNI: 16480676**

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

14. Identificación del Experto		EMMA VERONICA RAMOS FARROÑÁN				
15	Título Profesional	Licenciada en Administración				
	Grado (s) académico (s) y mención	Maestra en Administración con mención en Gerencia Empresarial				
	Centro Laboral	Universidad César Vallejo				
	Cargo	Docente Tiempo Completo				
Título de la Investigación:		Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque				
16. Datos del Tesista						
15	Nombres y Apellidos	Mirna Esther Huertas Rubiños				
	Carrera profesional	Administración Pública				
Instrumento evaluado		Cuestionario				
17. Objetivos del Instrumento		<p>General: Determinar la relación que existe entre gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias por área y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque. 				
<p>Estimada especialista,</p> <p>A continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tiene que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto. (véase cuadro)</p> <p>Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa (x) una de las categorías contempladas en el cuadro:</p> <p style="text-align: center;">1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente</p>						
18. Juicio de Experto						
Variable: Gestión por competencias						
N°	INDICADORES	CATEGORÍA				
		1	2	3	4	5
31.	Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)				X	

32.	Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X
33.	El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)				X	
34.	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)					X
35.	Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
36.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)					X
37.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido					X
38.	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)				X	
39.	Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
40.	Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)				X	
41.	Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)				X	
42.	Calidad en la redacción de los ítems (visión general)					X
43.	Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
44.	Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
45.	Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
	Puntaje parcial					X
	Puntaje total					
19.	Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado. Si es aceptada la aplicación del cuestionario.					

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100=.....

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Quien, suscribe, Emma Verónica Ramos Farroñán, con DNI. N°.....40545530....., **CERTIFICO** que he realizado el juicio del experto al instrumento diseñado por la tesista MIRNA ESTHER HUERTAS RUBIÑOS, en la investigación denominada: "Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque".

Firma del experto
Dra. EMMA VERONICA RAMOS FARROÑÁN
DNI:40545530.....

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

20. Identificación del Experto		EMMA VERONICA RAMOS FARROÑÁN				
21	Título Profesional	Licenciada en Administración				
	Grado (s) académico (s) y mención	Maestra en Administración con mención en Gerencia Empresarial				
	Centro Laboral	Universidad César Vallejo				
	Cargo	Docente Tiempo Completo				
Título de la Investigación: Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque						
22. Datos del Tesista						
	Nombres y Apellidos	Mirna Esther Huertas Rubiños				
	Carrera profesional	Administración Pública				
23. Instrumento evaluado		Cuestionario				
24. Objetivos del Instrumento		<p>General: Determinar la relación que existe entre gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias por área y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque. 				
<p>Estimada especialista,</p> <p>A continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tiene que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto. (véase cuadro)</p> <p>Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa (x) una de las categorías contempladas en el cuadro:</p> <p style="text-align: center;">1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente</p>						

25. Juicio de Experto						
Variable: Desempeño laboral						
N°	INDICADORES	CATEGORÍA				
		1	2	3	4	5
46.	Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)					X
47.	Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X

48.	El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)					X
49.	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)					X
50.	Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
51.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)					X
52.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido				X	
53.	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)				X	
54.	Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)				X	
55.	Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
56.	Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)				X	
57.	Calidad en la redacción de los ítems (visión general)				X	
58.	Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
59.	Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
60.	Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
	Puntaje parcial					
	Puntaje total					
26.	Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado. Si es aceptada la aplicación del cuestionario.					

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100=.....

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Quien, suscribe, Emma Verónica Ramos Farroñán, identificada con DNI. Nº.....40545530....., **CERTIFICO** que he realizado el juicio del experto al instrumento diseñado por la tesista MIRNA ESTHER HUERTAS RUBIÑOS, en la investigación denominada: "Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque".

Firma del experto
Dra. EMMA RAMOS FARROÑÁN
DNI: ...40545530.....

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

27. Identificación del Experto		GERARDO GASPAR DEZA MALCA				
28	Título Profesional	Licenciado en Administración				
	Grado (s) académico (s) y mención	Maestro en Ciencias con mención en Investigación y Docencia Universitaria.				
	Centro Laboral	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo				
	Cargo	Docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNPRG				
Título de la Investigación: Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque						
29. Datos del Tesista						
	Nombres y Apellidos	Mirna Esther Huertas Rubiños				
	Carrera profesional	Administración Pública				
30. Instrumento evaluado		Cuestionario				
31. Objetivos del Instrumento		<p><u>General:</u> Determinar la relación que existe entre gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022.</p> <p><u>Específicos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias por área y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque. 				
<p>Estimada especialista,</p> <p>A continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tiene que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto. (véase cuadro)</p> <p>Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa (x) una de las categorías contempladas en el cuadro:</p> <p style="text-align: center;">1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente</p>						
32. Juicio de Experto						
Variable: Gestión por Competencias						
N°	INDICADORES	CATEGORÍA				
		1	2	3	4	5
61.	Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)					X
62.	Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X
63.	El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)				X	

64.	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)					X
65.	Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
66.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)				X	
67.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido				X	
68.	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)				X	
69.	Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
70.	Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
71.	Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)				X	
72.	Calidad en la redacción de los ítems (visión general)					X
73.	Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
74.	Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
75.	Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
	Puntaje parcial				20	50
	Puntaje total	70				
33.	Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado. Si es aceptada la aplicación del cuestionario.					

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100=.....

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Quien, suscribe, Gerardo Gaspar Deza Malca, identificado con DNI. N° 16633958, **CERTIFICO** que he realizado el juicio del experto al instrumento diseñado por la tesista MIRNA ESTHER HUERTAS RUBIÑOS, en la investigación denominada: "Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque".

Firma del experto
Dr. GERARDO GASPAR DEZA MALCA
DNI: 16633958.

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

34. Identificación del Experto		GERARDO GASPAR DEZA MALCA				
35	Título Profesional	Licenciado en Administración				
	Grado (s) académico (s) y mención	Maestro en Ciencias con mención en Investigación y Docencia Universitaria.				
	Centro Laboral	Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo				
	Cargo	Docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la UNPRG				
Título de la Investigación: Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque						
36. Datos del Tesista						
	Nombres y Apellidos	Mirna Esther Huertas Rubiños				
	Carrera profesional	Administración Pública				
37. Instrumento evaluado		Cuestionario				
38. Objetivos del Instrumento		<p>General: Determinar la relación que existe entre gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque, 2022.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo – Lambayeque. - Determinar la relación que existe entre las competencias por área y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque. 				
<p>Estimada especialista,</p> <p>A continuación, se muestra un conjunto de indicadores, el cual tiene que evaluar con criterio ético y estrictez científica, la validez del instrumento propuesto. (véase cuadro)</p> <p>Para evaluar dicho instrumento, marca con un aspa (x) una de las categorías contempladas en el cuadro:</p> <p style="text-align: center;">1: Inferior al básico 2: Básico 3: Intermedio 4: Sobresaliente 5: Muy sobresaliente</p>						
39. Juicio de Experto						
Variable: Desempeño laboral						
N°	INDICADORES	CATEGORÍA				
		1	2	3	4	5
76.	Las dimensiones de la variable responden a un contexto teórico de forma (visión general)					X
77.	Coherencia entre dimensión e indicadores (visión general)					X
78.	El número de indicadores, evalúan las dimensiones y por consiguiente la variable seleccionada (visión general)				X	

79.	Los ítems están redactados en forma clara y precisa, sin ambigüedades (claridad y precisión)					X
80.	Los ítems guardan relación con los indicadores de las variables(coherencia)					X
81.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la prueba piloto (pertinencia y eficacia)				X	
82.	Los ítems han sido redactados teniendo en cuenta la validez de contenido				X	
83.	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas (control de sesgo)				X	
84.	Los ítems han sido redactados de lo general a lo particular(orden)					X
85.	Los ítems del instrumento, son coherentes en términos de cantidad(extensión)					X
86.	Los ítems no constituyen riesgo para el encuestado(inocuidad)				X	
87.	Calidad en la redacción de los ítems (visión general)					X
88.	Grado de objetividad del instrumento (visión general)					X
89.	Grado de relevancia del instrumento (visión general)					X
90.	Estructura técnica básica del instrumento (organización)					X
	Puntaje parcial				20	50
	Puntaje total	70				
40.	Conclusión general de la validación y sugerencias (en coherencia con el nivel de validación alcanzado. Si es aceptada la aplicación del cuestionario.					

Nota: Índice de validación del juicio de experto (Ivje) = [puntaje obtenido / 75] x 100=.....

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Quien, suscribe, Gerardo Gaspar Deza Malca, identificado con DNI. N° 16633958, **CERTIFICO** que he realizado el juicio del experto al instrumento diseñado por la tesista MIRNA ESTHER HUERTAS RUBIÑOS, en la investigación denominada: "Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque".

Firma del experto
Dr. GERARDO GASPAR DEZA MALCA
DNI: 16633958.

ANEXO 6

Base de Datos de la Prueba Piloto

Variable 01: GESTIÓN POR COMPETENCIAS

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	2
2	4	5	5	4	5	5	3	5	4	2	5	1
3	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
4	5	4	5	4	4	2	3	4	2	5	3	3
5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	5	3	1
6	5	5	4	4	3	3	2	2	3	2	2	1
7	5	5	5	5	5	4	4	5	2	4	5	4
8	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	5	2
9	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	1
10	5	4	4	5	4	4	2	1	4	3	4	3
11	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	1
12	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4
13	3	3	2	3	2	4	3	3	4	3	4	4
14	5	3	5	5	3	2	3	3	3	2	3	1
15	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2	2

Variable 02: DESEMPEÑO LABORAL

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4
2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
6	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	4
7	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
8	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
9	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
10	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5
11	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
12	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5
15	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4

ANEXO 7

Análisis de Fiabilidad de la Prueba Piloto – Gestión por Competencias

The screenshot displays the IBM SPSS Statistics Visor interface. The main window shows the following content:

```
RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Análisis de fiabilidad
[Conjunto_de_datos0]

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

Casos	Válidos	N	%
	Válidos ^a	15	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,798	12

Análisis de Fiabilidad de la Prueba Piloto – Desempeño Laboral

The screenshot displays the IBM SPSS Statistics Visor interface. The main window shows the following content:

```
RELIABILITY
/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Análisis de fiabilidad
[Conjunto_de_datos2]

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

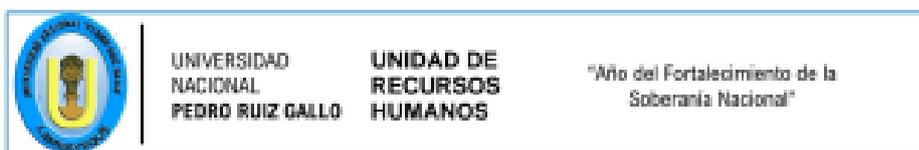
Casos	Válidos	N	%
	Válidos ^a	15	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,794	15

ANEXO 8



Lambayeque, 19 de enero de 2022
Oficio N° 103-2022-UNPRG/DGA-URH

Señora
MIRNA ESTHER HUERTAS RUBIÑOS
Servidora Administrativa
Vicerrectorado de Investigación
Presente.

Asunto: *Autorización para la ejecución de proyecto de tesis.*

Ref. : Su solicitud de fecha 17 de enero de 2022.

De mi consideración:

Me dirijo a usted para saludarla cordialmente y a la vez, comunicarle que mediante el presente se **AUTORIZA** la aplicación de la encuesta en nuestra Institución que permitirá desarrollar el proyecto de tesis "Gestión por competencias y desempeño laboral en colaboradores administrativos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo - Lambayeque".

Sin otro particular, se suscribe de usted.

Atentamente,


Ingrid Guzmán Castañeda
Jefe

AGOC/ares

ANEXO 9

Base de Datos para Procesamiento de Resultados

VARIABLE 1: GESTIÓN POR COMPETENCIAS

N°	Dimensión 1: COMPETENCIAS CARDINALES				Total	Dimensión 2: COMPETENCIAS GERENCIALES				Total	Dimensión 3: COMPETENCIAS POR ÁREA				Total	Total General
	P1	P2	P3	P4		P5	P6	P7	P8		P9	P10	P11	P12		
1	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15	47
2	5	4	5	5	19	5	5	4	4	18	5	1	2	2	10	47
3	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	5	3	3	3	14	47
4	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	48
5	4	4	5	4	17	4	4	5	4	17	4	2	4	4	14	48
6	5	5	5	5	20	5	4	5	4	18	5	4	5	4	18	56
7	5	2	5	5	17	5	5	5	3	18	5	5	5	4	19	54
8	5	2	4	4	15	5	5	4	4	18	5	5	5	1	16	49
9	5	4	5	4	18	4	5	5	4	18	5	5	5	1	16	52
10	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	1	13	45
11	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	4	4	4	2	14	44
12	5	4	5	4	18	5	4	3	3	15	5	4	2	1	12	45
13	4	2	4	4	14	3	4	5	2	14	5	4	4	1	14	42
14	5	5	5	4	19	5	5	4	4	18	4	4	4	2	14	51
15	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16	5	4	4	1	14	48
16	5	4	5	5	19	5	5	5	4	19	5	4	4	4	17	55
17	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	59
18	5	4	5	5	19	5	4	5	5	19	5	5	5	4	19	57
19	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	2	14	45
20	4	3	4	3	14	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17	47
21	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	4	5	4	18	57
22	4	4	5	4	17	5	5	4	2	16	5	4	4	1	14	47
23	5	4	5	4	18	5	5	5	4	19	5	3	3	2	13	50
24	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	3	4	2	14	53
25	5	2	5	4	16	5	5	5	5	20	5	4	5	4	18	54
26	4	3	4	4	15	5	4	5	4	18	5	5	4	3	17	50
27	5	5	5	5	20	4	5	5	4	18	5	5	4	2	16	54
28	4	4	4	4	16	5	4	4	2	15	4	3	2	4	13	44
29	5	4	5	5	19	5	5	5	4	19	5	5	5	4	19	57
30	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	2	14	45
31	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	4	3	4	4	15	45
32	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	4	5	5	2	16	55
33	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	4	4	4	2	14	50
34	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	24
35	5	5	5	5	20	4	4	5	5	18	5	5	5	4	19	57
36	5	5	5	4	19	5	5	5	4	19	5	5	5	1	16	54

37	5	4	5	4	18	4	4	4	4	16	5	5	4	4	18	52
38	5	4	5	5	19	5	5	5	2	17	5	5	5	2	17	53
39	5	5	5	5	20	5	5	4	5	19	5	5	5	5	20	59
40	5	4	5	5	19	4	5	4	4	17	5	4	4	4	17	53
41	5	2	5	5	17	5	5	5	2	17	5	2	5	1	13	47
42	5	4	5	4	18	4	4	4	4	16	5	4	5	4	18	52
43	4	3	5	4	16	3	3	4	2	12	4	4	3	1	12	40
44	5	4	5	5	19	5	5	5	3	18	4	5	5	4	18	55
45	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	3	18	57
46	5	4	5	5	19	5	5	5	3	18	5	5	5	2	17	54
47	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	3	4	2	13	45
48	4	4	5	4	17	5	5	4	5	19	4	4	5	2	15	51
49	5	4	5	5	19	5	5	5	5	20	5	5	5	2	17	56
50	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	56
51	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	3	4	2	13	45

ANEXO 10

Base de Datos para Procesamiento de Resultados

VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

N°	D1									D2			D3			SUBTOTAL			TOTAL
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	D1	D2	D3	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	36	12	11	59	
2	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	1	5	41	12	11	64
3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	34	11	12	57
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	36	12	10	58
5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	34	12	13	59
6	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	2	41	14	11	66
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	45	13	13	71
8	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	44	14	14	72
9	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	3	36	15	13	64
10	2	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	5	1	5	31	12	11	54
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	2	4	36	11	10	57
12	4	5	4	3	3	4	3	5	5	4	4	4	5	4	3	36	12	12	60
13	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	2	5	3	5	39	11	13	63
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	5	36	11	13	60
15	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4	5	4	40	13	13	66
16	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	39	14	12	65
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	45	14	12	71
18	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	41	13	14	68
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	12	12	60

20	4	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	34	13	11	58
21	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	43	14	12	69
22	2	2	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	31	12	13	56
23	4	5	4	3	4	4	4	5	2	5	5	2	5	2	5	35	12	12	59
24	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	43	14	12	69
25	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	41	14	14	69
26	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	3	5	1	1	41	13	7	61
27	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	44	15	11	70
28	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	33	11	10	54
29	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	39	14	15	68
30	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	37	13	11	61
31	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	33	11	12	56
32	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	5	5	2	44	12	12	68
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	36	10	12	58
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	6	6	30
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	45	15	14	74
36	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	44	15	11	70
37	4	5	4	4	3	4	4	5	3	5	4	4	5	4	5	36	13	14	63
38	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	2	2	2	5	42	12	9	63
39	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	2	5	4	5	42	12	14	68
40	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	39	13	13	65
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	45	15	12	72
42	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	36	11	15	62
43	1	3	4	4	3	5	4	5	2	4	5	2	5	1	3	31	11	9	51
44	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	43	13	14	70
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	45	15	13	73
46	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	3	4	5	4	42	13	13	68
47	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	34	11	11	56
48	4	5	5	4	4	5	3	5	4	5	4	3	5	4	2	39	12	11	62
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	15	15	75
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	15	15	75
51	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35	12	12	59

FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)

Pimentel, 7 de abril de 2022

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

La suscrita:

MIRNA ESTHER HUERTAS RUBIÑOS, con DNI 16678035, en mí calidad de autor exclusivo de la investigación titulada: **GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO – LAMBAYEQUE**, presentado y aprobado en el año 2022 como requisito para optar el título de Licenciada en Administración Pública, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
HUERTAS RUBIÑOS MIRNA ESTHER	16678035	