

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Gestión por competencias y el desempeño laboral del personal  
administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes,  
2023**

**TESIS**

**Para optar el título profesional de Licenciada en Administración**

**Autoras**

**Br. Paola del Carmen Oviedo Talledo.**

**Br. Lourdes Daniela Salinas Yupton.**

**Tumbes, Perú**

**2024**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Gestión por competencias y el desempeño laboral del personal  
Administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, Zorritos -  
Tumbes, 2023**

**Tesis aprobada en forma y estilo por:**

**Mg. Galvani Guerrero García (presidente)**

**ORCID: 0000-0003-1038-1866**

**Mg. Rosa Yessenia Mimbela Sánchez (secretario)**

**ORCID: 0000-0002-3474-1478**

**Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya (vocal)**

**ORCID: 0000-0002-6793-2254**

**Tumbes, Perú**

**2024**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Gestión por competencias y el desempeño laboral del personal  
Administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, Zorritos -  
Tumbes, 2023**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido y  
forma.**

**Br. Oviedo Talledo Paola del Carmen (Autora)**

**ORCID: 0009-0003-6933-4404**

**Br. Lourdes Daniela Salinas Yupton (Autora)**

**ORCID: 0009-0006-9796-1802**

**Mg. Armestar Amaya, Alex Alfareth (Asesor)**

**ORCID: 0000-0002-6793-2254**

**Tumbes, Perú**

**2024**



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

SECRETARÍA ACADÉMICA - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

[fce-secacademica@untumbes.edu.pe](mailto:fce-secacademica@untumbes.edu.pe)

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

(presencial)

En Tumbes, a los dieciséis días del mes julio del dos mil veinticuatro, siendo las diecisiete horas, en el Auditorio "Álvaro Camacho Sánchez", de la **Facultad de Ciencias Económicas**, se reunieron, el jurado calificador en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por RESOLUCIÓN N° 521-2023/UNTUMBES-FACEC-D, docentes: **Mg. Galvani Guerrero García (Presidente)**, **Mg. Rosa Yessenia Mimbela Sánchez (Secretaria)** y **Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya (Vocal)**, reconociendo en la misma resolución además, al Docente **Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya** como **Asesor**, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: **Gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, Zorritos -Tumbes, 2023**, para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración, presentada por las Bachilleres: **PAOLA DEL CARMEN OVIEDO TALLEDO** y **LOURDES DANIELA SALINAS YUPTON**, concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de las sustentantes y después de la deliberación, el jurado según el artículo N° 75 del reglamento de Tesis para Pregrado y Postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a las Bachilleres: **PAOLA DEL CARMEN OVIEDO TALLEDO** y **LOURDES DANIELA SALINAS YUPTON** con calificativo **MUY BUENO**.

Se hace conocer a las sustentantes, que deberá levantar observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado indica.

En consecuencia, quedan APTAS para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Títulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las 18 horas y 00 minutos del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes, 16 de julio de 2024

Mg. Galvani Guerrero García  
DNI N° 45101586  
Código ORCID N° 0000-0003-1038-1866  
Presidente (a)

Mg. Rosa Yessenia Mimbela Sánchez  
DNI N° 45875611  
Código ORCID N° 0000-0002-3474-1478  
Secretario (a)

Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya  
DNI N° 41737972  
Código ORCID N° 0000-0002-6793-2254  
Vocal

C.c:  
Jurados (3)  
Asesor (a)  
Int.  
Archivo (Decanato)

# Gestión por competencias y el desempeño laboral del personal Administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023

*por Paola del Carmen Oviedo Talledo*



---

**Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya**

**Asesor de Tesis**

**ORCID: 0000-0002-6793-2254**

---

**Fecha de entrega:** 06-ago-2024 06:03p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2428328840

**Nombre del archivo:** edo-Talledo-Paola-del-Carmen\_Salinas-Yupton-Lourdes-Daniela.docx (2.12M)

**Total de palabras:** 21152

**Total de caracteres:** 116071

# Gestión por competencias y el desempeño laboral del personal Administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023

## INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>29%</b> INDICE DE SIMILITUD	<b>30%</b> FUENTES DE INTERNET	<b>3%</b> PUBLICACIONES	<b>7%</b> TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
-----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

## FUENTES PRIMARIAS


<b>1</b>	<b>repositorio.untumbes.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>14%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.autonoma.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>5%</b>
<b>3</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>4</b>	<b>dspace.ucuenca.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>repositorio.usil.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.unheval.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>Submitted to Universidad Nacional de Tumbes</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

**Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya**

**Asesor de Tesis**

**ORCID: 0000-0002-6793-2254**



9	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann Trabajo del estudiante	<1 %
12	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
		
	<b>Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya</b> Asesor de Tesis ORCID: 0000-0002-6793-2254	
13	vdocumento.com Fuente de Internet	<1 %
14	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
15	Submitted to Universidad Autonoma del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
16	repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
18	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	<1 %

20	<a href="http://www.repositorio.unu.edu.pe">www.repositorio.unu.edu.pe</a>	Fuente de Internet		<1 %
21	<a href="http://alfapublicaciones.com">alfapublicaciones.com</a>	Fuente de Internet	<b>Mg. Alex Alfreth Armestar Amaya</b> <b>Asesor de Tesis</b>	<1 %
			ORCID: 0000-0002-6793-2254	
22	<a href="http://apirepositorio.unh.edu.pe">apirepositorio.unh.edu.pe</a>	Fuente de Internet		<1 %
23	<a href="http://repositorio.unu.edu.pe">repositorio.unu.edu.pe</a>	Fuente de Internet		<1 %

Excluir citas  Activo  
 Excluir bibliografía  Activo

Excluir coincidencias  < 20 words





## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Paola del Carmen Oviedo Talledo  
Título del ejercicio: ASESORIAS 2024  
Título de la entrega: Gestión por competencias y el desempeño laboral del perso...  
Nombre del archivo: edo-Talledo-Paola-del-Carmen\_Salinas-Yupton-Lourdes-Dani...  
Tamaño del archivo: 2.12M  
Total páginas: 117  
Total de palabras: 21,152  
Total de caracteres: 116,071  
Fecha de entrega: 06-ago.-2024 06:03p. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entre... 2428328840

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Gestión por competencias y el desempeño laboral del personal  
Administrativo de la UGEL - Contratante Villar, Zorritos -  
Tumbes, 2023

TESIS  
Para optar el título profesional de Licenciada en Administración

Autoras  
Dr. Paola del Carmen Oviedo Talledo,  
Dr. Lourdes Darleto Salinas Yupton.

Tumbes, Perú  
2024

**Mg. Alex Alfabeth Armestar Amaya**

**Asesor de Tesis**

**ORCID: 0000-0002-6793-2254**

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo de investigación a mis padres y hermanos que son mi impulso emocional durante este proceso, por aconsejarme y guiarme por el buen camino para lograr un objetivo más en mi formación profesional.

**Paola del Carmen Oviedo Talledo**

**Autora**

Dedico la presente investigación, a Dios por brindarme las fuerzas, sabiduría y perseverancia, a mis padres e hijo que han sido mi soporte y fortaleza para seguir forjando mis metas, por el apoyo e impulso brindado día a día; y por el compromiso de guiar mi vida, a fin de ser honra para nuestra familia obteniendo un logro más en mi vida profesional.

**Lourdes Daniela Salinas Yuptón**

**Autora**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por su amor y fortaleza. A nuestros padres por el esfuerzo emocional, económico y dedicación brindados hacia mi persona. A los docentes de la Universidad Nacional de Tumbes por sus conocimientos y experiencias compartidas durante mi formación profesional. A nuestro asesor de tesis Mg. Armestar Amaya Alex Alfrehth por su aporte académico durante el progreso de la presente investigación.

**Paola del Carmen Oviedo Talledo**

**Lourdes Daniela Salinas Yupton**

**Autoras**

# ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	25
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA (ESTADO DEL ARTE) .....	31
2.1.1. Gestión por competencias .....	31
2.1.2. Desempeño laboral .....	36
III. MATERIALES Y MÉTODOS .....	49
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	66
V. CONCLUSIONES.....	104
VI. RECOMENDACIONES.....	106
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	108
VIII. ANEXOS .....	114

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Relación de personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar Zorritos	52
Tabla 2: Coeficiente de gestión por competencias	59
Tabla 3: Coeficiente de desempeño laboral	59
Tabla 4: Escala valorativa para la variable gestión por competencias	60
Tabla 5: Escala valorativa para la variable gestión por competencias	60
Tabla 6: Dimensiones, indicadores e ítems de la variable Gestión por Competencias	63
Tabla 7: Dimensiones, indicadores e ítems de la variable Desempeño Laboral	65
Tabla 8: Te encuentras motivado para desempeñar las funciones de tu área dentro de tu centro de labores.	66
Tabla 9: Te consideras una persona que tiene una actitud positiva.	68
Tabla 10: Te preocupas por asumir responsabilidades fuera de las funciones propias de tus áreas.	69
Tabla 11: Los cambios en la empresa generan disconformidades en los colaboradores.	70
Tabla 12: Conseguiste mejorar algo o cambiar algo gracias a tu esfuerzo en la entidad.	71
Tabla 13: Tienes la capacidad de realizar correcciones, respetando las ideas de tus compañeros.	72
Tabla 14: Intercambio información con mis compañeros de las diferentes áreas para obtener mejoras.	73
Tabla 15: Se realizan capacitaciones para actualizarse en el manejo del equipo informático, sistemas, o programas que se utilizan en la institución.	74
Tabla 16: Tienes iniciativa para resolver los conflictos presentados dentro de tu área de trabajo.	75
Tabla 17: Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros de UGEL.	76
Tabla 18: Considero que mi trabajo es valorado por la organización.	77
Tabla 19: Estableces una buena relación de forma rápida con tus compañeros.	78

Tabla 20: En la institución donde labora se brindan oportunidades de desarrollo profesional.....	79
Tabla 21: La institución se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas. ....	80
Tabla 22: En mi trabajo considero que se me tiene respeto por mis capacidades y cumplimiento de los objetivos.....	81
Tabla 23: Conoce las funciones principales que debe realizar en su puesto de trabajo dentro de la institución .....	82
Tabla 24: Ha sido capacitado y actualizado sobre las tareas y actividades que realiza dentro de la institución. ....	83
Tabla 25: Se cumple al 100% con los objetivos y metas establecidas en su área de trabajo. ....	84
Tabla 26: Realiza sus actividades dentro de la UGEL Contralmirante Villar conforme a los plazos establecidos. ....	85
Tabla 27: Suele trazarse metas personales para la realización de sus funciones. ...	86
Tabla 28: Ante la asignación de una nueva tarea, adquiere los conocimientos necesarios para poder desarrollarla adecuadamente. ....	87
Tabla 29: Lee, piensa y actúa de forma juiciosa al momento de realizar sus funciones en su área laboral.....	88
Tabla 30: Es capaz de tomar decisiones sin necesidad de consultarle a su jefe inmediato.....	89
Tabla 31: Los conocimientos adquiridos dentro de su área de trabajo son compartidos con el resto de trabajadores. ....	90
Tabla 32: En temas de solución de problemas, los trabajadores están capacitados correctamente para saber actuar de la mejor forma.....	91
Tabla 33: Busca resolver los problemas y conflictos internos pensando en el beneficio de sus compañeros y propios de la institución. ....	92
Tabla 34: Ante la confrontación de dos o más trabajadores de la institución, presenta el reclamo o queja ante los funcionarios competentes.....	93
Tabla 35: Le es fácil acostumbrarse a un nuevo puesto de trabajo que se le asigne. ....	94

Tabla 36: Cuando se presentan inconvenientes dentro de la institución busca solucionarlo positivamente. ....	95
Tabla 37: A menudo se presentan evaluaciones de desempeño, los cuales miden la eficiencia en su trabajo.....	96
Tabla 38: Variable Gestión por Competencias y Desempeño Laboral .....	97



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Te encuentras motivado para desempeñar las funciones de tu área dentro de tu centro de labores.....	67
Figura 2: Te consideras una persona que tiene una actitud positiva.....	68
Figura 3: Te preocupas por asumir responsabilidades fuera de las funciones propias de tus áreas.....	69
Figura 4: Los cambios en la empresa generan disconformidades en los colaboradores. ....	70
Figura 5: Conseguiste mejorar algo o cambiar algo gracias a tu esfuerzo en la entidad. ....	71
Figura 6: Tienes la capacidad de realizar correcciones, respetando las ideas de tus compañeros.....	72
Figura 7: Intercambio información con mis compañeros de las diferentes áreas para obtener mejoras. ....	73
Figura 8: Se realizan capacitaciones para actualizarse en el manejo del equipo informático, sistemas, o programas que se utilizan en la institución. ....	74
Figura 9: Tienes iniciativa para resolver los conflictos presentados dentro de tu área de trabajo. ....	75
Figura 10: Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros de UGEL. ....	76
Figura 11: Considero que mi trabajo es valorado por la organización.....	77
Figura 12: Estableces una buena relación de forma rápida con tus compañeros. ....	78
Figura 13: En la institución donde labora se brindan oportunidades de desarrollo profesional.....	79
Figura 14: La institución se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas. ....	80
Figura 15: En mi trabajo considero que se me tiene respeto por mis capacidades y cumplimiento de los objetivos.....	81
Figura 16: Conoce las funciones principales que debe realizar en su puesto de trabajo dentro de la institución .....	82

Figura 17: Ha sido capacitado y actualizado sobre las tareas y actividades que realiza dentro de la institución. ....	83
Figura 18: Se cumple al 100% con los objetivos y metas establecidas en su área de trabajo. ....	84
Figura 19: Realiza sus actividades dentro de la UGEL Contralmirante Villar conforme a los plazos establecidos.....	85
Figura 20: Suele trazarse metas personales para la realización de sus funciones. ...	86
Figura 21: Ante la asignación de una nueva tarea, adquiere los conocimientos necesarios para poder desarrollarla adecuadamente. ....	87
Figura 22: Lee, piensa y actúa de forma juiciosa al momento de realizar sus funciones en su área laboral.....	88
Figura 23: Es capaz de tomar decisiones sin necesidad de consultarle a su jefe inmediato.....	89
Figura 24: Los conocimientos adquiridos dentro de su área de trabajo son compartidos con el resto de trabajadores. ....	90
Figura 25: En temas de solución de problemas, los trabajadores están capacitados correctamente para saber actuar de la mejor forma.....	91
Figura 26: Busca resolver los problemas y conflictos internos pensando en el beneficio de sus compañeros y propios de la institución. ....	92
Figura 27: Ante la confrontación de dos o más trabajadores de la institución, presenta el reclamo o queja ante los funcionarios competentes.....	93
Figura 28: Le es fácil acostumbrarse a un nuevo puesto de trabajo que se le asigne. ....	94
Figura 29: Cuando se presentan inconvenientes dentro de la institución busca solucionarlo positivamente. ....	95
Figura 30: A menudo se presentan evaluaciones de desempeño, los cuales miden la eficiencia en su trabajo.....	96
Figura 31: variable Gestión por Competencias y Desempeño Laboral .....	98

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	115
Anexo 2: Matriz de operacionalización.....	117
Anexo 3: Cuestionario de Gestión por Competencias.....	118
Anexo 4: Cuestionario de Desempeño Laboral.....	120
Anexo 5: fichas bibliográficas.....	122
Anexo 6: Análisis de fiabilidad variable Gestión por Competencias.....	123
Anexo 7: Análisis de fiabilidad variable Desempeño Laboral.....	123
Anexo 8: Autorización para ejecución de tesis.....	125
Anexo 9: fotografías encuestando al personal administrativo de Ugel Contralmirante Villar, Zorritos.....	126

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023. Cuya metodología fue explicativa de tipo descriptivo, bajo un enfoque cuantitativo y cualitativo, de diseño no experimental y tipo transversal, la muestra estuvo conformada por 35 trabajadores entre nombrados, reincorporados, contratados y encargados. Se hizo uso de las técnicas de recolección de datos como la observación y la encuesta, y como instrumento se utilizó el cuestionario, el cual estuvo elaborado por 15 preguntas para cada variable de estudio, asimismo en la valoración de cada ítem se utilizó la Escala de Likert de tres niveles (DA) (I) (ED). Se evidencio en los resultados de la variable gestión por competencias un nivel alto con un valor de 57,14%, en tanto, la variable desempeño laboral alcanzo un nivel alto con un valor de 68,57%, es así como los trabajadores constantemente buscan mejorar sus conocimientos, compromiso, realizan buenas prácticas basadas en los procesos administrativos y cumplen con las metas trazadas en su centro de labores. La presente investigación concluyo que en la institución UGEL Contralmirante Villar existe una gestión por competencias y un desempeño laboral alto, según la percepción del personal administrativo.

Palabras claves: gestión por competencias, desempeño laboral, personal administrativo, conocimiento, compromiso.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to determine the management by competencies and the work performance of the administrative staff of the UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023. Whose methodology was explanatory of a descriptive type, under a quantitative and qualitative approach, with a non-experimental design. and transversal type, the sample was made up of 35 workers, including appointed, reinstated, contracted and managers. Data collection techniques such as observation and survey were used, and the questionnaire was used as an instrument, which was prepared with 15 questions for each study variable. Likewise, the Rating Scale was used in the assessment of each item. Three-level Likert (DA) (I) (ED). The results of the variable management by competencies showed a high level with a value of 57.14%, while the variable work performance reached a high level with a value of 68.57%, this is how workers constantly seek improve their knowledge, commitment, carry out good practices based on administrative processes and meet the goals set in their work center. The present investigation concluded that in the UGEL Contralmirante Villar institution there is management by competencies and high work performance, according to the perception of the administrative staff.

Keywords: management by competencies, job performance, administrative staff, knowledge, commitment.

## I. INTRODUCCIÓN

Dentro de la localidad existen diferentes tipos de empresas las cuales desarrollan actividades que van en beneficio de la ciudadanía, estas instituciones son aquellas que desarrollan y persiguen lineamientos ya sean privados o del Estado, en estas instituciones como son las públicas encontramos personas que son las encargadas de prestar servicios a la población y mejorar los aspectos relacionados a las necesidades del lugar en la cual se encuentran, es así que dentro de nuestra localidad encontramos una institución que es la encargada de llevar acabo la dirección de los centros educativos dentro de cada uno de los Distritos del departamento, es así que encontramos que en la educación una de ellas es la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos.

En toda institución se desarrollan actividades que son realizadas por las personas, y para que dichas personas laboren bien es necesario que cuenten con conocimientos y competencias que permitan cumplir con las metas de la institución, por estas razón es preciso implementar una adecuada gestión de competencias, según Alles (2016) es un “modelo de gestión que consiste en alinear a las personas que forman parte de la organización, como los directivos y los niveles organizacionales, en pos de los objetivos, para que sea eficaz y alcanzar las metas” (p. 16).

La gestión por competencias a sumado gran importancia en las instituciones sean públicas o privadas, además de identificar que competencias se requieren en cada puesto e instruir al personal de acuerdo a las competencias necesarias de este, es así

que cada persona debe aprovechar sus fortalezas, oportunidades y minimizar sus debilidades para cumplir los objetivos, responsabilidades y funciones asignadas y lograr la competitividad a través de su talento profesional.

Mulder (2007) Indica que “las competencias se ven reflejadas en acciones como asumir responsabilidades, tener capacidad de decisión, aptitudes, actitudes, prestación de servicio y en las experiencias que el trabajador ejerce con esfuerzo para generar un mejor nivel competitivo” (p.8).

En las empresas e instituciones es necesario que exista un ambiente laboral que ofrezca buenas oportunidades para el desarrollo de trabajador, que se planteen nuevas estrategias competitivas y que los trabajadores demuestren sus mejores habilidades y apliquen los conocimientos en el puesto que laboran, además de demostrar sus destrezas que les permitan mantenerse en el mercado laboral.

El recurso humano, hoy en día es visto como el principal elemento más importante para las empresas e instituciones, es por ello que se busca tener al personal idóneo que tenga los conocimientos, habilidades, actitudes que lleven el éxito de la organización, en ese sentido, se resalta que la gestión por competencias incluye nuestra autoimagen, rasgos personales, valores, actitudes, conocimientos y experiencias, que a su vez, se tiene consecuencias en el trabajo, ya que un buen manejo del comportamiento tiene un impacto importante e ineludible sea positivo o negativo en la conducción de la entidad, estas se desarrollan de forma habitual en una posición profesional, dando lugar a determinados resultados (Lopez, 2010).

Por tal razón, el ser humano se enfrenta a diversas situaciones en su centro de trabajo, esto nos permite analizar y diferenciar a los trabajadores que sobresalen en cada puesto, y la forma como ellos fortalecen sus capacidades, conocimientos, habilidades al enfrentarse a nuevos retos logrando cada uno de los objetivos institucionales y sus objetivos como profesionales.



En tal sentido también es necesario que los trabajadores sean evaluados y se pueda identificar cuál es su desempeño que realiza dentro de la institución. El desempeño laboral es el principal principio de la psicología del desempeño, donde el ser humano fija metas que activan su comportamiento y mejora su desempeño ya que se enfoca en sus esfuerzos para cumplir metas difíciles y contribuya a la eficiencia de la entidad (Robbins, 2004).

Por otro lado, el desempeño laboral es un conjunto de características individuales del ser humano como: habilidades, capacidades, autoestima, trabajo en equipo donde se refleje como interactúa con la naturaleza del trabajo, así como de la organización, estos factores se relacionan de manera directa en el desempeño del trabajador y pueden producir comportamientos buenos o malos que pueden afectar los resultados en la organización (Milkovich & Boudreau, 1994).

El desempeño laboral es importante porque permite medir adecuadamente la eficiencia de los trabajadores, identificar quien realiza correctamente sus funciones para determinar su competitividad y productividad en la organización, conocer quién es capaz de producir resultados previstos, además de poner en práctica sus conocimientos, así como desarrollar con excelencia sus funciones en el trabajo.

Según el autor Chiavenato (2000) define al desempeño laboral como las acciones, motivación, rasgos personales, habilidades, y comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. Por tanto, el desempeño laboral es la fortaleza del ser humano para alcanzar los objetivos de la institución y brindar un mejor servicio al ciudadano.

Dentro de las empresas constantemente se hace uso de personas para ocupar los puestos y realización de las actividades, para ello, es importante que se cumplan con las competencias requeridas para tal puesto, por tal razón también es necesario que dichas personas sean evaluadas con el fin de mejorar su desempeño por tal motivo analizaremos las variables en estudio en diferentes contextos.

Así como menciona Indeed (2022) en México se ha establecido la gestión por competencias como un nuevo modelo que están implementando las empresas para poder gestionar a sus colaboradores teniendo en cuenta las fortalezas y también sus competencias con las que cuenta un colaborador con la finalidad de encontrar y establecer una afinidad con las actividades que se necesitan dentro del puesto en la cual estará en la organización. Además, este método determina de qué manera relacionamos el perfil del puesto con los requisitos que cumple el trabajador, para fortalecer su crecimiento y desarrollo en la organización.

Según Buk (2022) en Chile se ha establecido que el desempeño laboral permite conocer la capacidad, el compromiso, y habilidad de la persona al momento de realizar sus funciones en el puesto asignado, además identificar la capacidad para comunicarse con sus compañeros y la forma de trabajar en equipo, a fin de optimizar las operaciones en la empresa mediante técnicas e ideas nuevas, a través de coordinaciones entre los trabajadores para potenciar sus habilidades, por otra parte la asistencia y la puntualidad es un factor clave en la organización dado que se relaciona con el compromiso que tiene la persona en su centro de trabajo.

Desde esta perspectiva Pacheco (2021) precisa que en el Perú durante la década de los noventa, se buscaba aumentar la productividad y el rendimiento organizacional a través de la potenciación del desempeño de los trabajadores, se requería de una asesoría externa con personal experto para asignar competencias comenzando por el nivel operativo, nivel táctico y nivel gerencial para crear valor en la organización, actualmente en el Perú las empresas han comprendido que gestionando el talento humano se puede lograr los objetivos, por esta razón empresas públicas y privadas están actualizándose constantemente frente a los cambios globales.

Según El Peruano (2014) en diversas ciudades del Perú se ha realizado un estudio a través de evaluar.com aplicada por 50 empresas a 6,000 trabajadores desde el nivel operativo hasta los directivos, llegando a un 82% de eficiencia, demostrando que en el país los trabajadores se encuentran satisfechos y se involucran en la labor diaria,

además este estudio ha logrado identificar las fortalezas y puntos fuertes del trabajador, así también en que se puede mejorar para ser más eficiente. Dado que hoy en día debemos estar en constante capacitación para mejorar la calidad de trabajo que se realizara.

Saavedra Lopez (2019) nos indica que realizo un estudio en la región de Tumbes, sobre la relación de competencias profesionales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes, donde se pudo conocer los resultados de dichas variables, siendo estas muy importantes en las empresas, con la finalidad de que el personal sea constantemente capacitado, o sugerir rotación del personal y así logren que la Instituciones brinde un mejor servicio en beneficio de la educación de nuestra región.

Según los contextos antes mencionados es necesario conocer dentro de nuestra localidad como se desarrolla la gestión por competencias y el desempeño laboral de una de las instituciones responsables de la gestión de la educación dentro de la provincia Contralmirante Villar -Tumbes, encargada de la educación por tal razón se planteó el problema general, ¿Cómo es la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos?, asimismo se definieron los problemas específicos: 1. ¿Cómo es la competencia emocional o social en el personal administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar?, 2. ¿Cómo es la competencia técnica en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar?, 3. ¿Cómo es la competencia corporativa en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar?, 4. ¿Cómo es el desempeño de tareas en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar?, 5. ¿Cómo es un desempeño conceptual en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar?, 6. ¿Cómo es el desempeño proactivo en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar?

En ese sentido, la investigación se fundamenta teóricamente para ambas variables en estudio, se aplicó técnicas, métodos, procedimientos con el propósito de adquirir información verídica que nutra la presente investigación y que servirá como guía para

futuras investigaciones. En vista de, el objetivo general fue determinar la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal Administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023. Por consiguiente se plantearon los objetivos específicos: 1. Determinar cómo es la competencia emocional o social en el personal administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, 2. Determinar cómo es la competencia técnica en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, 3. Determinar cómo es la competencia corporativa en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, 4. Determinar cómo es el desempeño de tareas en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, 5. Determinar cómo es una desempeño conceptual en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, 6. Determinar cómo es el desempeño proactivo en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar.

En el presente informe se desarrolla la estructura de la siguiente manera:

En el capítulo I se presenta la introducción, donde se detalla la situación problemática, el problema general y los problemas específicos, la justificación, el objetivo general y los objetivos específicos. En el capítulo II, se detallan las bases teóricas y científicas de las variables en estudio, se detallan los antecedentes internacionales, nacionales y locales, como la definición de los términos básicos. En el capítulo III, se especifica la formulación de hipótesis, la población, muestra y muestreo, el tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis, los métodos, técnicas e instrumentos, el procesamiento y análisis de datos, las variables y operacionalización. En el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación y la respectiva discusión. Finalmente, en los capítulos V, VI, VII, VIII, se describen las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos respectivamente.

## **II. REVISIÓN DE LA LITERATURA (ESTADO DEL ARTE)**

### **2.1. BASES TEÓRICO - CIENTÍFICAS**

#### **2.1.1. Gestión por competencias**

Las competencias son aquellas características que se visualizan con los resultados de los trabajadores y del crecimiento de una organización.

Saracho (2005) sostiene que:

La gestión por competencias es la técnica utilizada para identificar las competencias necesarias en cada puesto de trabajo, así como las habilidades, conocimientos, talentos de las personas, comportamientos y actitudes que permiten actuar e interactuar a los trabajadores de una organización, y de esta manera poder enriquecer sus ideas para superarse, los cuales tiene un valor superior, porque permite desarrollar un trabajo en empatía, innovación y sobre todo en comunicación.

Embid Ibañez et al (2011) manifiestan que la gestión por competencias es un conjunto de comportamientos notorios de la persona como son sus conocimientos, actitudes, habilidades, motivaciones, valores, que pone en juego en su puesto de trabajo y se relaciona con un buen desempeño y un rendimiento excelente durante su jornada laboral, en su puesto de trabajo, durante un tiempo determinado. Para Alles M (2014) indica que en “toda organización el recurso humano debe asumir un rol estratégico además de poseer conocimientos y competencias es importante saber gestionarlos para cumplir con determinadas metas y objetivos”.

Por otro lado, las competencias son una serie de características de las personas para desempeñarse en su centro de trabajo, con el objetivo de alcanzar resultados positivos al enfrentarse en continuos desafíos, identificar y construir nuevos aprendizajes, que ayudaran a responder a los diferentes escenarios laborales que se presente y tenga un mejor posicionamiento en la entidad. (Programa de Capacitación Laboral CAPLAB, 2004, p.11)

Según el autor, McClelland (1999) estableció:

El Modelo de Competencias, en el cual determina la importancia de realizar una evaluación a todos los trabajadores para identificar y pronosticar los niveles de desempeño laboral. Por esta razón se optó por cambiar las pruebas de conocimiento y aptitudes utilizadas en esta época hacia un enfoque basado en competencias.

Por lo tanto, la gestión por competencias radica en un conjunto articulado y dinámico de conocimientos, habilidades, experiencias, actitudes, comportamientos, valores, que la persona ha adquirido durante su crecimiento personal y su formación profesional, además son notorias cuando desarrolla una tarea o actividad. Hoy en día las empresas adoptan modelos de gestión con la finalidad de establecer las competencias necesarias y las capacidades que más se ajustan al perfil que debe cumplir la persona para formar parte de la entidad.

### **Importancia de la gestión por competencias**

Amo (2019) indica que la gestión por competencias es importante porque:

Durante los últimos años, los cambios en el mercado laboral han generado que las empresas se reorganicen y se reestructuren para lograr ser más flexibles, es así que la importancia de la gestión por competencias reside en su proceso de selección tanto interno como externo, ya que dicho proceso permitirá elegir las competencias requeridas y valoradas por la empresa para lograr el desempeño deseado en un puesto determinado y reducir la incertidumbre sobre el rendimiento del personal en un futuro.

Al respecto, la gestión por competencias ayuda a que los directivos tomen las decisiones correctas del personal que posee buenas habilidades y conocimientos requeridos para ocupar un puesto en la entidad, de esta manera su importancia radica en evaluar cada cierto tiempo el desempeño del personal, para subsanar los errores y establecer nuevas estrategias que permita cumplir satisfactoriamente los objetivos.

### **Un marco para la gestión de personas: la gestión por competencias**

Carrión Maroto (2007) señala que:

Las competencias si bien es cierto, son aquellas capacidades, habilidades, comportamientos conocimientos que posee una persona, y a través de estos se puede identificar el rendimiento de esta persona en la empresa. Para ello los pasos que se deben implantar a la variable gestión por competencias son los siguientes:

- 1) Definir las competencias clave:** son aquellas competencias clave para la entidad y que se deben identificar de acuerdo a su misión, visión, valores, objetivos y estrategias.
- 2) Definir el perfil de competencias:** es importante que cada competencia básica sea identificada mediante una serie de comportamientos observables, como el comportamiento en los trabajadores de alto nivel de desempeño.
- 3) Analizar las competencias individuales:** se determinan los comportamientos que han sido observados en los trabajadores, en cuanto al perfil de competencias definidas. Esta evaluación es realizada por un personal especialista externo, logrando reducir, pero no anular la fuerte carga subjetiva que incorpora el proceso.



## Dimensiones

De acuerdo al autor Porret (2010), describe 3 competencias:

### Competencias emocionales o sociales

Se relacionan con la habilidad o capacidad de la persona al relacionarse con los demás y con uno mismo, y ello las convierte en más eficientes en una situación determinada para de esta manera poder influir en lo laboral, en un rol, conflicto o diversas situaciones cotidianas.

Según el autor, determina que, existen una serie de competencias que son desarrolladas de acuerdo a responsabilidad que una persona tiene en la empresa, ya sea de alto nivel como para las que no las tienen tanto, entre ellas son:

- a) **Iniciativa**, aprende nuevas habilidades y amplía sus horizontes, se inclina a la acción y no se abstiene de actuar ante una situación o problema que se presente.
- b) **Dinamismo**: la persona tiende a ser ágil, transmite energía y demuestra rapidez en su puesto laboral.
- c) **Responsabilidad**: es una cualidad del ser humano que cumple con sus obligaciones, una persona que cuida su trabajo y responde a los hechos de manera consiente y se hace cargo de las consecuencias que se puedan ocasionar de estas.
- d) **Capacidad de aprendizaje**: es cuando una persona demuestra interés por aprender nuevos conocimientos, técnicas, métodos, y se propone por hacer bien las cosas. De esta manera se adquiere nuevos esquemas o modelos cognitivos, nuevas formas de interpretar la información.

- e) **Productividad:** se refiere al rendimiento y capacidad que tiene un trabajador para que su producción sea mayor en menor tiempo.
  
- f) **Flexibilidad:** se relaciona a la adaptabilidad que un trabajador tiene frente a los cambios laborales, por ejemplo; a las ideas, al horario laboral y las condiciones en relación a su puesto.
  
- g) **Liderazgo:** es un conjunto de habilidades directivas que posee una persona en la forma de influir, dirigir, guiar, organizar a un grupo de persona, para lograr un solo objetivo.
  
- h) **Trabajo en equipo:** involucra la participación activa hacia un objetivo, demostrando las habilidades de cada participante de manera eficiente. Así también hace referencia a comprometerse a desarrollar las actividades que han sido asignadas a cada persona a fin de lograr un solo objetivo.
  
- i) **Auto control:** es la capacidad y el dominio que tiene la persona para regular su conducta, sus impulsos, emociones y sus comportamientos. Es aquella que resiste ante las situaciones críticas.

### **Competencias técnicas o específicas**

Son aquellas competencias referidas a las capacidades que se encuentran relacionadas con el ámbito productivo o de servicio, es decir es la capacidad que tiene una persona para desarrollarse correctamente en su producción o a través de cualquier fase de un proceso productivo el cual está comprendido por métodos, técnicas y amplios procesos.

## **Competencias corporativas**

Surgen de la combinación entre las competencias emocionales o sociales y técnicas o específicas, es decir se combina entre los conocimientos de la persona, el uso y tipo de tecnología, los procesos de producción entre otros, lo que permite tener mayores habilidades y capacidades para una lograr una buena gestión.

Para explicar la variable de gestión por competencias, se trabajará con las dimensiones del autor Porret como principal fuente para determinar cómo es la gestión por competencias del personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos -Tumbes, 2023, a través de las competencias emocionales o sociales, competencias técnicas y competencias corporativas.

### **2.1.2. Desempeño laboral**

De acuerdo al autor Chiavenato (2017), desempeño laboral “es un conjunto de características, capacidades, resultados, rendimiento de una persona o equipo definidos, que permite realizar las actividades de manera eficiente y eficaz, cumpliendo con las exigencias y demandas del puesto”

Según Hernandez & Mendoza (2018) explican que:

El desempeño laboral es un procedimiento sistemático, formal y constante, que ayuda a los directivos, jefes o supervisores a medir el grado de efectividad de los trabajadores para el logro de los objetivos, las metas y sobre todo los resultados que se esperan lograr. De esta manera es fundamental que todo trabajador sea evaluado para determinar el grado de cumplimiento o el bajo nivel en la organización.

Con respecto a los autores Robbins & Coulter (2013) señalan:

El desempeño laboral se trata de la eficacia, la calidad y eficiencia del trabajo que realiza un empleado dentro de una empresa, permite identificar la conducta

de la persona y el aporte que brinda en la organización y conocer el grado de compromiso que tiene para lograr los objetivos establecidos.

El desempeño laboral es la evaluación del comportamiento, capacidad, conocimientos, eficiencia que demuestran un trabajador al momento de realizar las actividades que se le asignaron, así mismo se evalúa el rendimiento y compromiso que tiene el personal para alcanzar las metas y objetivos propuestos, ya que es un pilar fundamental en la entidad para contribuir satisfactoriamente con los demás compañeros de trabajo.

### **Importancia del desempeño laboral**

En ámbito laboral es importante tener en cuenta que cada trabajador desempeña un rol fundamental y su desempeño es percibido mediante sus resultados, en la calidad de trabajo que realiza, sus competencias profesionales, así como la capacidad para dar solución a los problemas.

Por esta razón los autores Werther & Davis (2008), señalan cuales son las razones importantes del desempeño laboral en una empresa:

- a) Permite conocer el nivel de productividad del trabajador.
- b) Permite identificar qué áreas u oficinas están siendo más eficientes.
- c) Permite identificar al personal más productivo y a la vez recompensar su desempeño a través de un reconocimiento que lo siga motivando.
- d) Contribuye al desarrollo profesional del colaborador que le permita guiar y orientar a nuevos trabajadores y así lograr un buen trabajo en equipo.
- e) Una empresa con trabajadores que tienen un buen desempeño laboral se ve reflejado en una buena imagen institucional y la aceptación por la sociedad.

## **Factores que influyen o intervienen en este desempeño laboral**

Según los autores Toala Bozada et al. (2017), consideran los siguientes factores:

- a) Motivación:** es uno de los factores que influyen en la interacción de las personas ante una situación, es un conjunto de factores internos y externos que determina el comportamiento de la persona para lograr una meta.
  
- b) Ambiente de trabajo:** hace referencia a las características y comodidades del entorno laboral cuya percepción ayudara al cumplimiento de las tareas del trabajador. Si bien es cierto existen centros laborales con cierto nivel de ruido, poca luz, espacios reducidos, equipos deficientes u obsoletos que ofuscan al trabajador y su rendimiento laboral puede llegar a disminuir.
  
- c) Establecimiento de objetivos:** son aquellos que marcan la dirección de las estrategias, a través de los cuales se puedan medir los resultados que una entidad espera lograr. Asimismo, tomar las decisiones correctas para redefinir mejores estrategias.
  
- d) Reconocimiento laboral:** es importante reconocer el esfuerzo y poner en evidencia el buen desempeño del trabajador, esto confirma que su trabajo es valorado, lo que permitirá mejorar cada día su desempeño, y sentir satisfacción, aumentará su productividad.
  
- e) Participación del trabajador:** es fundamental involucrar al trabajador y que tenga una participación activa dentro de la entidad, al momento de intercambiar ideas y proponer mejoras en los procesos. Es decir, contar con la participación de los trabajadores incrementa su autonomía y control de su vida laboral, ya que esto hará que se sientan más comprometidos con la entidad y sean más productivos.

- f) **La formación y desarrollo profesional:** es importante que la entidad realice programas de capacitación para que el trabajador adquiera nuevos conocimientos que le permitan desenvolverse con mayor eficiencia, asimismo la empresa brinde planes de desarrollo laboral para que el personal alcance un mayor beneficio, pueda crecer profesionalmente en su centro de labores.

## **Dimensiones**

De acuerdo al citado autor Ramírez (2013) determina las siguientes dimensiones del desempeño laboral:

### **Desempeño de tarea o técnico**

Se ha determinado que el desempeño de tareas da cuenta de todas las conductas comprometidas del trabajador en el momento que este realiza sus tareas en un puesto que está directamente o indirectamente relacionado en la producción de un bien o la entrega de un servicio. Además, se refiere al conjunto de actividades que la persona realiza durante un tiempo determinado para poner en práctica sus conocimientos, experiencias, saberes alcanzados durante su formación profesional para que contribuya a cumplir los objetivos organizativos.

Por lo tanto, el desempeño de técnico, consiste en la ejecución de todas aquellas actividades que forman parte del ambiente de trabajo, y contribuyen a la efectividad del núcleo técnico de la empresa.

### **Desempeño conceptual**

Son los conocimientos, saberes, metodologías que posee un trabajador para desempeñarse correctamente en sus funciones y cumplir los objetivos. Esta dimensión es importante en la empresa porque es ahí donde se visualiza si el trabajador cumple con el perfil para el puesto de trabajo, pues, aquí conoceremos la experiencia conceptual que posee y pone en práctica sus conocimientos con la finalidad de lograr los objetivos y ser un guía para el personal nuevo.

## **Desempeño proactivo**

Determina aquellos comportamientos de la persona al momento de tomar la iniciativa ante una situación imprevista, trabajar en equipo, liderar un grupo de personas para realizar diferentes tareas a fin de lograr un mismo objetivo, ser competentes ante los cambios que se presentan. Por lo tanto, un colaborador con desempeño proactivo está orientado a resultados, y tiene bien definidas sus funciones, busca mejorar cada día, anticiparse a los cambios y poseer un sentido institucional.

### **2.1. ANTECEDENTES**

A nivel internacional:

Gonzales (2022), en su investigación denominada:

Gestión por competencias sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Agro veterinaria CG del cantón La Libertad, año 2021, Ecuador. Se tuvo como objetivo general mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mediante la aplicación de la gestión por competencias. Fue de tipo de estudio descriptivo, el cual permitió estudiar los factores de mayor relevancia de la población del estudio; a su vez fue mixto, ya que se generaron datos numéricos y cualitativos. Su población estuvo conformada por 1,140 clientes de la empresa, los cuales fueron registrados durante 3 meses del año 2021; para la determinación de la muestra, se aplicó la fórmula probabilística aleatoria simple, calculándose que el tamaño de muestra fue de 286 clientes. Para poder recopilar la información, se aplicaron las técnicas de la encuesta y la entrevista; así como las herramientas usadas fueron el cuestionario y la guía de entrevista; el cuestionario fue diseñado bajo la escala de Likert, por lo que permitió evaluar las variables de forma completa. En los resultados, se pudo observar que, al evaluar la importancia de la gestión por competencias, el 88% de los clientes respondió que sí era importante, mientras que el 12% indicó que no lo



era. En relación al desempeño laboral, el 86% de los clientes indicó que el desempeño laboral era muy alto en la organización; solo un 14% de clientes indicó que el desempeño no era bueno. Como conclusiones, se encontró que la empresa necesita adquirir mayores conocimientos de gestión por competencias, dado que, si bien su desempeño laboral fue bueno, este tiene la capacidad de mejorar, por lo que se entiende que la gestión por competencias influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa.

Bermúdez Franco (2021), en su tesis de maestría titulada:

Modelo de gestión por competencias para las pequeñas empresas según los índices de productividad. El objetivo de la presente investigación fue analizar el modelo de gestión por competencias para las pequeñas empresas procesadoras y comercializadoras de embutidos, según los índices de productividad de los subsistemas que conforman la gestión de los recursos humanos, se empleó el tipo de investigación aplicada, utilizando un diseño documental e investigación de campo, con un nivel descriptivo, y con un enfoque mixto, se trabajó con una muestra aleatoria intencional con la empresa Meat Company Meatscom S.A. Para la recolección de la información se aplicó la técnica observación, entrevista y encuesta y el instrumento utilizado fue observación estructurado, entrevista estructurado y cuestionarios, y se concluyó que la aplicación de teorías con enfoque sistémico, han contribuido a interpretar la relación que debe existir entre las competencias y los subsistemas de selección, formación y evaluación de personas dentro de una pequeña empresa procesadora y comercializadora de embutidos.

Rocha (2020), en su tesis denominada:

La gestión del conocimiento y el impacto en el desempeño laboral: Propuesta metodológica para las industrias desarrolladoras de software de la ciudad de Guayaquil. Su como objetivo general fue determinar cómo la gestión del conocimiento

impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de las industrias mencionadas. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo dado al uso de estadísticas y pruebas de hipótesis; el diseño de investigación fue correlacional - causal, ya que se explica la relación de las variables en un tiempo determinado. La población de estudio estuvo establecida por 11 exportadores de Softwares y tecnología. El tamaño de la muestra fue igual al tamaño de la población (muestra censal), no obstante, durante el desarrollo de la investigación solo se pudo trabajar con 8 empresas. Se trabajó con fuentes primarias y secundarias de información; con respecto a las fuentes primarias, se realizaron encuestas a los altos directivos de las empresas exportadoras de softwares; lo que es a las fuentes secundarias, se usaron libros, tesis y artículos científicos. La confiabilidad del instrumento se demostró mediante el análisis Alfa de Cronbach, en el que se obtuvo un valor de 0.820 (altamente confiable). Los resultados del proceso de recolección de información fueron analizados e interpretados en el software SPSS versión 23. Se desarrollaron las pruebas de hipótesis correspondientes y se manifestó que la correlación entre la variable gestión del conocimiento y la variable desempeño laboral tiene un coeficiente Rho de Spearman de 0.121 y un p-valor de 0.899. Finalmente, se concluyó que no existe suficiente certeza para afirmar que la gestión del conocimiento se correlaciona de manera significativa con el desempeño laboral.

Zeballos (2019), en su tesis denominada:

“Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Trabajadores en la Empresa de Industria de Cerámicas Mattaz Zeballos Sociedad de Responsabilidad Limitada en la Ciudad de Sucre”. Se formuló como objetivo: identificar la proposición de un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa INCERMAZ S.R.L. en la ciudad de Sucre. La investigación tuvo un enfoque mixto; el tipo de investigación fue descriptivo, con alcance explicativo; comprende una muestra de 37 personas, llegando a la siguiente conclusión: que se constata nítidamente que existe una significativa relación de dependencia entre la variable dependiente “desempeño laboral” y la variable independiente “gestión del

talento humano”, afirmando el cumplimiento de su hipótesis general. Asimismo, el autor demostró la existencia de una significativa relación de dependencia del desempeño laboral con las dimensiones de admisión, aplicación, desarrollo y mantenimiento de personas correspondientes a gestión del talento humano.

A nivel nacional:

Horna & Montes (2021), en su tesis denominada:

“Gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de transportes, Lima, 2021”, como objetivo general fue comprobar cómo influye la gestión por competencias en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa de transportes, Lima, 2021. Dicha investigación fue básica de diseño no experimental, transversal y correlacional-causal. Tuvo como muestra a 50 trabajadores del Área de Recursos Humanos de la compañía Móvil Bus, se aplicó la técnica de la encuesta para recolección de datos y como instrumento dos cuestionarios diseñados uno para cada variable. Además, el instrumento validado tuvo un coeficiente Alfa Cronbach igual a 0.964. Se concluye que los resultados obtenidos tuvieron una influencia positiva y alta de la gestión por competencias en el desempeño laboral, con un coeficiente Rho de Spearman igual a 0.708 a un nivel de significancia del 0.05 ( $p$ -valor  $<0.05$ ). Así mismo se determinó que existe una influencia positiva y alta de la dimensión habilidades cognitivas en el desempeño laboral ( $r = 0.649$ ) y una influencia positiva y alta de la dimensión estudiada habilidades del comportamiento en el desempeño laboral ( $r = 0.704$ )

Giron & Janampa (2022), en su tesis denominada:

“Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Oyón, 2021”. Tuvo como objetivo precisar la relación que

existe entre la gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón, su diseño fue no experimental-transversal con enfoque cuantitativo y un nivel de investigación correlacional, de tipo básica. Para ello se realizó en una muestra de 85 trabajadores con muestreo probabilístico utilizando la encuesta a través de la escala de Likert. Se llegó a la conclusión de que existe una relación significativa entre ambas variables: gestión por competencias y desempeño laboral de una correlación positiva y alta de acuerdo a la escala de Bisquerra y de 0.800 de Rho de Spearman.

Díaz (2019), en su investigación denominada:

“Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral en la empresa Molinerías Grupo Ram S.A.C. Lambayeque, 2018”. Tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la empresa Molinerías Grupo Ram S.A.C. Lambayeque, 2018. Esta investigación fue de tipo descriptivo - correlacional con enfoque cuantitativo, no experimental y transversal porque se estudia las variables para determinar si existe relación entre estas. La investigación se aplicó a una muestra de 30 trabajadores de la empresa, las técnicas implementadas es la encuesta, entrevista y observación. Los resultados de la encuesta arrojaron que, existe una relación media altamente significativa entre ambas variables. Se concluyó que la relación existente entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de la empresa Molinerías Grupo Ram S.A.C. Lambayeque puesto que el grado de significancia es de 0.000 y por lo tanto es menor a 0,005 y la correlación de Pearson ( $r = 0,993$ ) indica que tiene una relación muy buena por encontrarse cerca de 1 por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

Condori (2020), en su tesis denominada:

“Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa fabricaciones mecánicas S.A. ATE – 2020”, tuvo por objetivo determinar la relación ente la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A. ATE- 2020. El tipo de investigación fue aplicada, con nivel correlacional y enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y corte transversal, la investigación se aplicó a una muestra de 15 colaboradores del área operativa. Se aplicó la encuesta con instrumentos de recolección el cuestionario por cada variable. Los resultados obtenidos mostraron una correlación altamente significativa de tipo positiva y directa, se obtuvo un coeficiente de correlación  $r$  de Pearson que asciende a 0,841 a un nivel de significancia  $p < 0,05$ . Se concluyó que, solo el 33,33% de colaboradores creen que existe una buena gestión por competencias, y solo el 20% considera que tienen un adecuado desempeño laboral.

A nivel local:

Sánchez (2022), en su tesis denominada:

“Implicancia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes, 2022” su objetivo fue Determinar la implicancia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Corrales. La investigación fue de tipo descriptivo - correlacional con diseño no experimental y corte transversal, empleando el método deductivo, inductivo y analítico. Para el análisis de la investigación se emplearon dos cuestionarios de 12 preguntas cada uno, a una muestra conformada por 37 trabajadores administrativos con condición de nombrados, conformado por directivos, profesionales, técnicos y auxiliares de acuerdo al registro de la Unidad de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Corrales. Los

resultados obtenidos en la variable gestión por competencias obtuvo 94.59% en el nivel alto, esto quiere decir que los trabajadores poseen las habilidades, conocimientos y destrezas para desarrollar sus funciones y la variable desempeño laboral un 97.30% en nivel alto que existe un gran cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, donde los trabajadores laboran en cumplimiento a la Ley Orgánica de Municipalidades – Ley N<sup>o</sup> 27972. Se concluye que existen correlación y/o asociación positiva alta y significativa entre ambas variables, obteniendo un Rho de Spearman de 0.585 de la percepción de los trabajadores.

García & Pardo (2019), en su tesis denominada:

“Gestión por competencias y calidad del servicio en Comité Local de Administración de Salud (CLAS), Distrito La Cruz, Tumbes, 2018”, tuvo como objetivo decretar como la gestión por competencias permite la calidad del servicio del Comité Local de Administración de Salud (CLAS), La Cruz, Tumbes. La investigación fue de tipo descriptivo - correlacional, no experimental y de corte transversal. Se utilizó la técnica de la encuesta mediante instrumento de cuestionario a 35 trabajadores y 367 usuarios para recolección de datos. Se concluyó que el 57.25% de los trabajadores no realizan sus funciones basadas en la gestión por competencias lo que genera deficiencia en la calidad del servicio brindado, además su relación y/o asociación fue alta determinándose un Rho Spearman de 0.976, sin embargo, el Comité Local de Administración de Salud (CLAS) carece de un modelo de gestión por competencias.

Abarca (2021), en su tesis denominada:

“Influencia de las estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Tumbes, Perú, 2021”, tuvo como objetivo determinar la influencia de las estrategias motivacionales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Tumbes. Se aplicó la metodología correlacional, cuantitativa, no experimental, transversal. Así mismo se

utilizó la técnica de la encuesta con un instrumento para cada variable a una población de 58 trabajadores. Se concluyó que las estrategias motivacionales tuvieron una influencia del 72.4% ubicándose en un nivel alto en el desempeño laboral de acuerdo a las respuestas, del 19% para el nivel medio y 8.6% para nivel bajo, esto representa el diseño de puestos, involucramiento del personal, recompensas y acuerdos.

## **2.2. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

### **Gestión por competencias:**

Son comportamientos notorios de la persona como sus conocimientos, actitudes, habilidades, motivaciones, valores, que pone en práctica en su puesto de trabajo y se relaciona con un buen desempeño y un rendimiento excelente durante sus funciones, en su puesto de trabajo, durante un tiempo determinado. Embid et al, (2011).

### **Desempeño laboral:**

“Es un conjunto de características, capacidades, resultados, rendimiento de una persona o equipo definidos, que permite realizar las actividades de manera eficiente y eficaz, cumpliendo con las exigencias y demandas del puesto” Chiavenato (2017, p.206).

### **Comportamiento:**

“Son las acciones de las personas, principalmente con las contribuciones psicológicas, las actitudes, personalidad, percepción, aprendizaje y motivación de la persona”. Robbins & Coulter (2005, p. 343).

### **Conocimiento:**

“Es saber qué y saber cómo se aprende, es el campo de la construcción de significados y conceptos, del desarrollo de habilidades y destrezas, como de la apropiación de procedimientos para el aprendizaje” Arbaiza (2011, p.09).

**Habilidades:**

Es la capacidad que se tiene para ejecutar una actividad física o mental que implica el pensamiento analítico para procesar información, determinar la causa y efecto, organizar datos, el razonamiento deductivo e inductivo, para realizar determinadas funciones poniendo en práctica el saber ser, saber hacer, saber conocer y saber convivir Arbaiza (2011, p. 10)

**Toma de decisiones:**

“Implica seleccionar de varias opciones la mejor alternativa, para resolver las situaciones que se presentan en diferentes contextos de la vida personal, familiar, profesional, social y laboral, a efectos de analizar un problema y darle solución” Arbaiza (2011, p. 34).

**Calidad de trabajo:**

“Se relación con el uso de los recursos y la forma como se administran, además interfiere en la entrega del producto o servicio, si este cumple los estándares de calidad y así tomar buenas decisiones para alcanzar los objetivos” Alles (2005, p.129).

**Motivación:**

“Es el conjunto de factores internos y externos que define las acciones de la persona, y alcanzar intereses que desea, lo cual llevan o dirigen su comportamiento hacia determinadas metas” Arbaiza (2011, p. 09).

**Productividad:**

“Es la capacidad de una persona para organizarse, plantearse objetivos, planificar de forma correcta sus actividades para realizar mejor trabajo con los recursos mínimos requeridos durante un tiempo determinado, por ende, es la administración de diversos recursos” Chiavenato (2011, p. 231).



### **III. MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1. TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS**

##### **Tipo de investigación**

Según Carrasco Diaz (2019) indica que, la investigación explicativa, busca determinar por qué ocurren los hechos o porque se relacionan dos o más variables mediante el establecimiento de causa-efecto, asimismo, se identifica las características, cualidades y propiedades de las variables, determinando las causas y efectos, mediante la prueba de hipótesis.

El estudio fue de tipo explicativa porque se determinó cómo es la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar, y cuál es la relación entre ambas variables.

##### **Descriptiva**

Bernal (2016) explica que, la investigación descriptiva, radica en puntualizar las características fundamentales y particulares de las variables de estudio y describirla minuciosamente por partes, categorías, tipos, etc., se centraliza en el “que”, en lugar del “por qué” del sujeto de investigación.

La presente investigación tuvo carácter de tipo descriptivo, porque se describieron las características de ambas variables.

## **Cuantitativo**

Baena Paz (2017) explica que:

El enfoque cuantitativo tiene como objetivo construir teorías en base a los hechos estudiados, describiendo y explicando las causas de los fenómenos para lo cual se utilizan categorías o ítems que pretenden recoger datos durante el procedimiento.

Se utilizó el estudio cuantitativo, porque se logró analizar numéricamente la variable gestión por competencias y la variable desempeño laboral, estableciendo cuantificaciones matemáticas y estadísticas que nos permitió conseguir resultados concretos basados en la escala de Liket.

## **Cualitativo**

Mientras que Bernal (2010), menciona en el enfoque cualitativo una preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir los fenómenos sociales a partir de los rasgos determinantes, según sea percibido por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada.

En la presente investigación, se buscó describir las cualidades de las variables gestión por competencias y desempeño laboral.

## **Diseño de investigación**

Sánchez Carlessi et al (2018), explica el diseño de la investigación de la siguiente manera:

Se refiere al modelo que se adopta para investigar y poder mantener un control al momento de estudiar las variables, lo que conlleva a precisar y definir los diseños de estudio experimentales, que además pueden ser extensivos a los estudios descriptivos o transversales.

## **No experimental**

Hernandez & Mendoza (2018), explican el diseño no experimental, “es cuando no se genera ninguna situación, sino se observa situaciones ya existentes, y no es provocada intencionalmente por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas” (p. 152)

El presente estudio fue de tipo transversal, como mencionan los autores Sánchez et al (2018), “el diseño transaccional o transversal porque que se ejecutara durante un periodo determinado, en relación a las variables de estudio para analizar las características de los trabajadores”. (p. 55)

## **3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO**

### **Población**

Por su parte, Sánchez et al. (2018) determinan que la población “es el conjunto de personas, objetos o acontecimientos que mantienen ciertas características en común, que se requieren para ser investigadas y que se pueden identificar en un área de interés para su estudio” (p. 102). En ese sentido, la presente investigación estuvo compuesta por una población de 35 trabajadores administrativos que comprende a nombrados, contratados, reincorporados, designados y encargados, que laboran en la UGEL Contralmirante Villar, durante el periodo 2023, como se especifica en la tabla 1.

**Tabla 1**

*Relación de personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar Zorritos*

<b>Régimen Laboral</b>	<b>Condición</b>	<b>PEA</b>
D.L N° 276	Nombrado	7
	Reincorporado	3
	Contratado	3
	Nombrado	1
Ley N° 2994	Designado	4
	Encargado	6
D.L N° 1057	Contratado	11
<b>Total</b>		<b>35</b>

Nota: UGEL Contralmirante Villar Zorritos

## **Muestra**

Sánchez et al. (2018) precisan que “es el un subconjunto de elementos seleccionados de la población obteniendo una parte representativa la cual se desea estudiar y obtener conclusiones que puede ser extensiva hacia toda la población” (p. 93). En ese sentido, la muestra es un subgrupo de la población de interés, de la cual se recolectaran datos.

La muestra de la presente investigación estuvo conformada por el total de la población, es decir 35 trabajadores, debido a que es reducida o pequeña, y comprende a todo el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, del periodo 2023.

## **Muestreo**

Sánchez et al. (2018), determinan el muestreo como, “la técnica que permite seleccionar muestras adecuadas de la totalidad de una población denominada

muestra, esta condición establece que cada elemento tiene la misma probabilidad de ser incluido en la muestra” (p. 93).

El muestreo de la investigación fue no probabilístico por conveniencia, porque se realizó la selección según la conveniencia y por qué dichos trabajadores son los que realizan la labor referente a las variables en estudio. Para ello, se aplicará a los 35 trabajadores de UGEL Contralmirante Villar, periodo 2023.

### **3.3. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **Métodos**

Para Bernal Torres (2010) determina los siguientes métodos:

#### **Descriptivo**

Explica las características y comportamientos de un grupo de personas, haciendo un análisis de los conocimientos que se poseen a través de la información recopilada, en esta investigación se obtuvo información relacionada a los acontecimientos que ocurren de manera espontánea en la entidad, así poder determinar cómo es la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar.

#### **Deductivo**

Bernal (2010) “Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. Inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez para aplicarlos a soluciones o hechos particulares” (p.59).

Para la presente investigación, se analizó la variable gestión por competencias y el desempeño laboral, se recopiló aspectos doctrinales, tanto como definiciones, bases

teóricas, de las cuales se extrae conclusiones específicas que permitieron realizar recomendaciones que aportaran dentro del lugar de estudio.

### **Inductivo**

Este método de razonamiento se utilizó para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación será de carácter general. Bernal (2010), indica que el método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría (p. 59). Parte del estudio de casos particulares, para llegar a conclusiones que explican los fenómenos estudiados, de lo particular a lo general.

### **Cualitativo**

“Se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Es cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de una situación estudiada”. (p. 60).

En tal sentido esta investigación tuvo carácter cualitativo porque se realizó el acumulo de información como las características y cualidades que permitieron conceptualizar la relación de su comportamiento.

### **Cuantitativo**

Bernal (2010), indica que “Es la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva”. (p. 60). Permite explicar, presagiar, y controlar los fenómenos obtenidos de los datos numéricos y estadísticos con la finalidad de obtener resultados concretos.

Así mismo se hizo uso de herramientas estadísticas e informáticas que nos permitieron realizar el procesamiento de datos numéricos de ambas variables, es así que se utilizó el programa Excel, para efectuar la tabulación con la información recopilada en las encuestas que se aplicaron a los trabajadores de la Ugel Contralmirante Villar, analizar los datos y determinar cómo es la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos -Tumbes, 2023.

### **Técnicas de recolección de datos**

Se pretende realizar a través de diversos medios, de los cuales se va efectuar uno o más métodos que nos oriente hacia los objetivos de la investigación:

#### **Observación**

Bernal (2010) menciona que la observación como técnica de investigación científica, es un proceso riguroso que permite identificar, de manera directa, el objeto de estudio para poder describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada durante el proceso de investigación fundamentado en la técnica de observación (p. 257).

#### **Encuesta**

Bernal (2010) precisa que “es la técnica de recolección de información más utilizada, y que está conformada por un conjunto de preguntas que se establecen con la finalidad de obtener información” (p. 194).

Arias (2012) señala que la encuesta puede ser de dos tipos oral o escrita. Oral es cuando se interroga “cara a cara” o por teléfono, donde el encuestador realiza las preguntas y el encuestado es quien responde. Cuando es una encuesta escrita se realiza mediante un conjunto de preguntas denominado cuestionario (p. 72).

Para la presente investigación dicha técnica se aplicó a los colaboradores de la UGEL, a través de la cual se pudo recoger los datos que fueron necesarios para responder al problema de estudio (Ver Anexo 4 y 5).

### **Análisis documental**

Según Bernal (2010) determina que “esta técnica se basa en fichas bibliográficas, cuyo propósito es analizar el material para la elaboración del marco teórico en la investigación” (p. 194).

En la investigación se efectuó la revisión de libros, base de datos y otros documentos que nos permitieron recopilar información sobre las variables en estudio.

### **Instrumentos de recolección de datos**

#### **Cuestionario**

Arias (2012) indica que “es una técnica de recolección de datos que permite elaborar una serie de preguntas u otros tipos de indicadores que tienen como objetivo, recopilar información de un encuestado” (p. 74).

Para el presente trabajo de investigación, se tuvo como guía el modelo de cuestionario del autor Condori (2020), “conformado por 36 preguntas en relación a las dimensiones e indicadores de la variable de estudio gestión por competencias” (p. 99-100), asimismo, se hizo uso del modelo de cuestionario de Sánchez (2022), que esta “conformado por 12 preguntas las cuales fueron adaptadas al presente trabajo, con relación a las dimensiones e indicadores de la variable de estudio desempeño laboral” (p. 98 - 100).

El presente trabajo de investigación se diseñó dos (2) cuestionarios de 15 preguntas en función a las dos variables de estudio, y basados en la escala de Likert de (3) niveles para su pertinente medición: (3) De Acuerdo, (2) Indeciso, (1) En Desacuerdo,



dicho instrumento se aplicó mediante el uso de la técnica como es la encuesta, esta técnica se empleó a una muestra de 35 colaboradores que fueron los trabajadores de la UGEL Contralmirante Villar Zorritos, específicamente al personal administrativo (Ver Anexo 4 y 5).

### **Fichas bibliográficas**

Sánchez et al. (2018) aseveran que “es el análisis de los comprendidos que se encuentran en las fuentes documentales, contiene información clave que será utilizado para una investigación, se extrae de un documento el contenido de información más reveladores y resaltantes, para así organizarlos, clasificarlos y analizarlos desde el punto de vista de los objetivos del investigador” (p.18).

El presente trabajo de investigación, se empleó dicho instrumento para el registro de información de diferentes autores que han sido elegidos para el desarrollo teórico de la investigación.

### **Confiabilidad del instrumento**

El análisis de confiabilidad utilizando el Alfa de Cronbach índice que nos permitió medir la confiabilidad del tipo de consistencia interna de una escala. Asimismo, precisar que este instrumento se aplica a la mayor parte de investigaciones de corte transversal. Según Sánchez et al (2018), atestiguan que “es un indicador estadístico usado para medir el nivel de confiabilidad por consistencia interna de un instrumento, es decir evaluar la magnitud de la correlación de los ítems en un instrumento”. De tal manera que en termino de correlación va desde -1 a +1. (p. 16).

“La medida de confiabilidad a través del alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructor y que están altamente relacionados” (Welch & Comer , 1988).

Por tal razón “cuanto más cerca este a 1 mayor será la consistencia interna de los ítems analizados, la fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para lograr garantizar la medida fiable del constructor en la muestra de la investigación” (Welch & Comer , 1988).

Mediante el cómputo del Coeficiente Alfa de Cronbach; se aplicó la formula estadística

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s^2}{S_T^2} \right]$$

Donde,

k = El número de ítems

$\sum s^2$  = Sumatoria de varianzas de los ítems.

$s_T^2$  = Varianza de la suma de los ítems.

$\alpha$  = Coeficiente de alfa de Cronbach

Para efectuar el cálculo de la confiabilidad del instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach, por ende, se procedió a calcular una prueba piloto, la cual fue de un total de 10 personas de la población a estudiar (35 trabajadores) de la Ugel Contralmirante Villar. Como resultado se obtuvo un coeficiente de 0.81 para la variable gestión por competencias y un coeficiente de 0.83 para la variable desempeño laboral, como se puede observar ambos coeficientes se encuentran próximos a la unidad, aseverando que existe confiabilidad interna en ambos instrumentos de medición, ambos constan de 15 preguntas en cada variable, es decir, una totalidad de 30 interrogantes (Ver Tabla 4 y 5, y Anexo 4, 5, 6, 7).

**Variable 1 Gestión por competencias:** se utilizó un cuestionario de (15) preguntas a una prueba piloto de (10) personales de UGEL Contralmirante Villar, obteniendo el siguiente resultado:

**Tabla 2**

**Coeficiente de gestión por competencias**

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,81	10

*Nota:* Elaboración de autoras

**Variable 2 Desempeño Laboral:** se usó un cuestionario de (15) preguntas a una prueba piloto de 10 colaboradores de UGEL Contralmirante Villar, obteniendo el siguiente resultado:

**Tabla 3**

*Coeficiente de desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,83	10

*Nota:* Elaboración de autoras

### 3.4. Procesamiento de datos

#### Procesamiento de datos

La información empleada se recopiló de manera presencial por las investigadoras en los ambientes laborales de las áreas administrativas de la UGEL Contralmirante Villar, durante la jornada de trabajo; se hizo uso del programa Excel, que nos permitió realizar la elaboración de tablas, gráficos; y la tabulación de la información obtenida mediante

la aplicación del cuestionario a los trabajadores para su interpretación. En tal sentido los datos que se obtuvieron se procesaron en tres categorías con el propósito de describir las variables de la indagación. La variable gestión por competencias tuvo 15 interrogantes y se hizo uso de la escala Likert de ED (1), I (2), DA (3). Así mismo el puntaje más alto fue de 45 puntos y el más bajo de 1, repartidos imparcialmente en 3 categorías, alta, medio y baja, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 4**

*Escala valorativa para la variable gestión por competencias*

<b>Calificación</b>	<b>Puntaje</b>
Alta	31 a 45
Medio	16 a 30
Baja	1 a 15

*Nota:* Elaboración de autoras

Para variable desempeño laboral conformado por 15 preguntas, se obtuvo 45 puntos siendo el puntaje mayor y 1 el puntaje menor, así mismo están establecidos en tres categorías para la evaluación de alta, media y baja, como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 5**

*Escala valorativa para la variable gestión por competencias*

<b>Calificación</b>	<b>Puntaje</b>
Alta	31 a 45
Medio	16 a 30
Baja	1 a 15

*Nota:* Elaboración de autoras

## **Análisis de datos**

Una vez realizado el procesamiento de datos, se procedió a analizar y explicar los resultados que se obtuvieron, se hizo la elaboración de la discusión haciendo una comparación con los antecedentes detallados en la presente investigación, así como la información descrita en la parte doctrinal que se encuentra en el estado de arte, para luego dar respuesta a los objetivos trazados, conclusiones y recomendaciones.

### **3.5. HIPÓTESIS**

Según Hernández et al (2014), afirma que “las hipótesis a formular dependen del alcance inicial de la investigación, es así que un estudio descriptivo solo le correspondería hipótesis sólo si pretende pronosticar una cifra o hecho”. Puesto que la presente investigación es de carácter descriptivo de un fenómeno en un momento determinado, no se formulará hipótesis para su realización.

Según a que dicha investigación tiene un alcance descriptivo, en esta oportunidad no se planteará hipótesis.

### **3.6. VARIABLES**

**Variable 1:** Gestión por competencias

**Variable 2:** Desempeño Laboral

### **3.7. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES**

#### **Variable 1: gestión por competencias**

##### **Definición conceptual**

Según Rodríguez et al.(2010) señalan que:

La gestión por competencias, es un modelo de gestión que permite construir y evaluar aquellas competencias específicas y necesarias en un puesto de trabajo, buscando desarrollar las tareas y procesos de manera más eficiente e integrar al personal como recurso principal de los procesos a fin de fructificar sus cualidades y habilidades para obtener resultados positivos.

##### **Definición operacional**

En la variable de Gestión por Competencias, se aplicó el cuestionario como instrumento de medición, que está estructurado por 15 preguntas, el mismo que está establecido mediante la escala de Likert: (3) De Acuerdo, (2) Indeciso, (1) En Desacuerdo, dicho instrumento se aplicó mediante el uso de la técnica como es la encuesta a un total de 35 trabajadores de la UGEL Contralmirante Villar, específicamente al personal administrativo, se obtuvo datos los cuales fueron procesados para obtener resultados y dar respuesta al problema establecido dentro de la presente investigación.

**Dimensiones:** Competencias emocionales o sociales, Competencias técnicas, Competencias corporativas.

**Tabla 6***Dimensiones, indicadores e ítems de la variable Gestión por Competencias*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumento de medición y escala de Likert</b>
Competencias emocionales o sociales	- Motivación - Adaptabilidad - Pro actividad	1 - 5	Cuestionario DA (3) I (2) ED (1)
Competencias técnicas	- Perfil profesional - Aptitudes y habilidades - Resolución de conflictos	6 - 10	
Competencias Corporativas	- Toma de decisiones - Línea de carrera - Creatividad e innovación	11 - 15	

*Nota:* Elaboración de autoras

## **Variable 2: desempeño laboral**

### **Definición conceptual**

Es una serie de características individuales de la persona como sus habilidades, capacidades, comportamientos, cualidades y necesidades que le permiten interactuar en el entorno laboral para alcanzar un determinado objetivo, mediante el cual se conocerá el grado de influencia y compromiso que tiene con la empresa (Milkovich y Boudrem, 1994).

### **Definición operacional**

En la variable Desempeño Laboral, se utilizó el cuestionario como instrumento de medición, el cual estuvo estructurado por 15 preguntas, el mismo que está establecido mediante la escala del autor Likert: (3) De Acuerdo, (2) Indeciso, (1) En Desacuerdo, dicho instrumento se aplicó mediante el uso de la técnica como es la encuesta, a un total de 35 trabajadores de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos, específicamente al personal administrativo, obteniendo datos los cuales fueron procesados obteniendo resultados y dando respuesta a la problemática establecida en el trabajo de investigación.

**Dimensiones:** Desempeño de tarea o técnica, Desempeño conceptual, Desempeño proactivo.



**Tabla 7***Dimensiones, indicadores e ítems de la variable Desempeño Laboral*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Instrumento de medición y escala de Likert</b>
Desempeño de tarea o técnica	<ul style="list-style-type: none"><li>- Especialización</li><li>- Cumplimiento de objetivos</li><li>- Administración del tiempo</li></ul>	1 – 5	
Desempeño conceptual	<ul style="list-style-type: none"><li>- Pensamiento crítico</li><li>- Formación</li><li>- Creación del conocimiento</li></ul>	6 – 10	Cuestionario DA (3) I (2) ED (1)
Desempeño Proactivo	<ul style="list-style-type: none"><li>- Solución de problemas</li><li>- Adaptabilidad</li><li>- Optimismo</li></ul>	11 – 15	

*Nota:* Elaboración de autoras

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 Resultados

**Objetivo específico 1:** Determinar cómo es la competencia emocional o social en el personal administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.

#### Competencias emocionales o sociales

En la Figura 01, se puede observar que el personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar, ante la pregunta te encuentras motivado para desempeñar las funciones de tu área dentro de tu centro de labores, se obtuvo como resultado que existe un 14,3% del personal que está en desacuerdo, 17,1% indeciso y 68,6% de acuerdo, lo que refleja un alto porcentaje de personal motivado al momento de desempeñarse en sus funciones.

**Tabla 8**

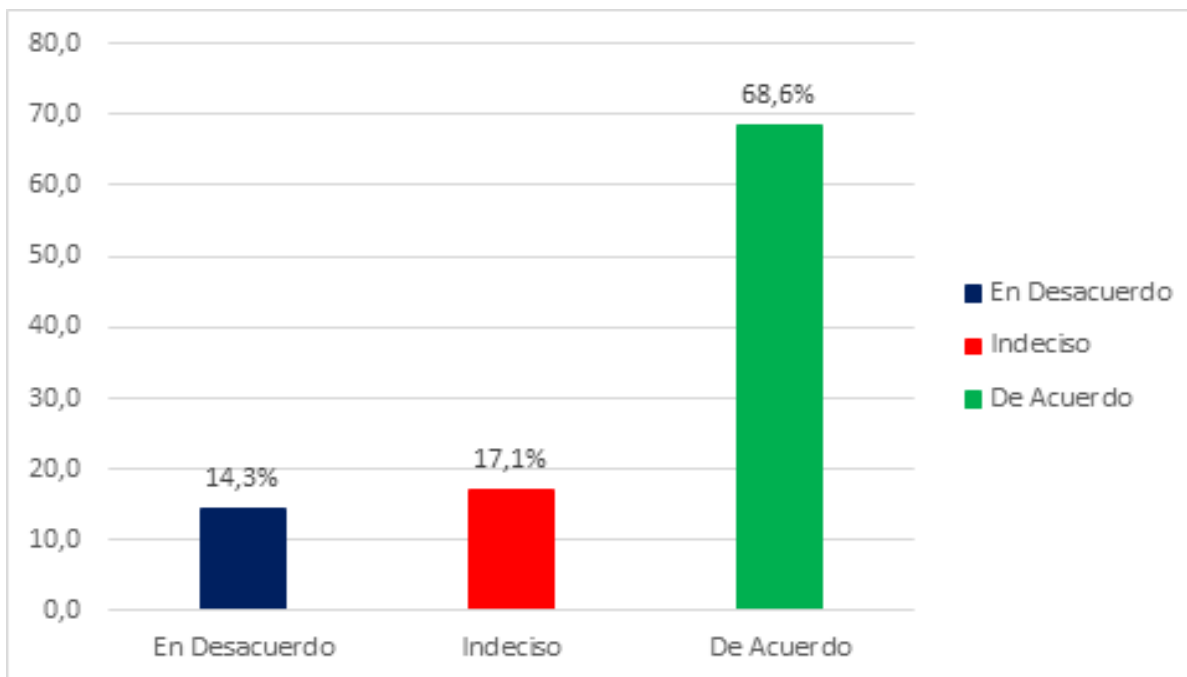
*Te encuentras motivado para desempeñar las funciones de tu área dentro de tu centro de labores.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	5	14,3
	Indeciso	6	17,1
	De Acuerdo	24	68,6
	Total	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 1**

*Te encuentras motivado para desempeñar las funciones de tu área dentro de tu centro de labores.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la figura 2, se puede observar que el personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar ante la pregunta te consideras una persona que tiene una actitud positiva, el 11,4 está en desacuerdo, el 5,7 indeciso y el 82,9% respondió estar de acuerdo en tener una actitud positiva dentro de la entidad.

**Tabla 9**

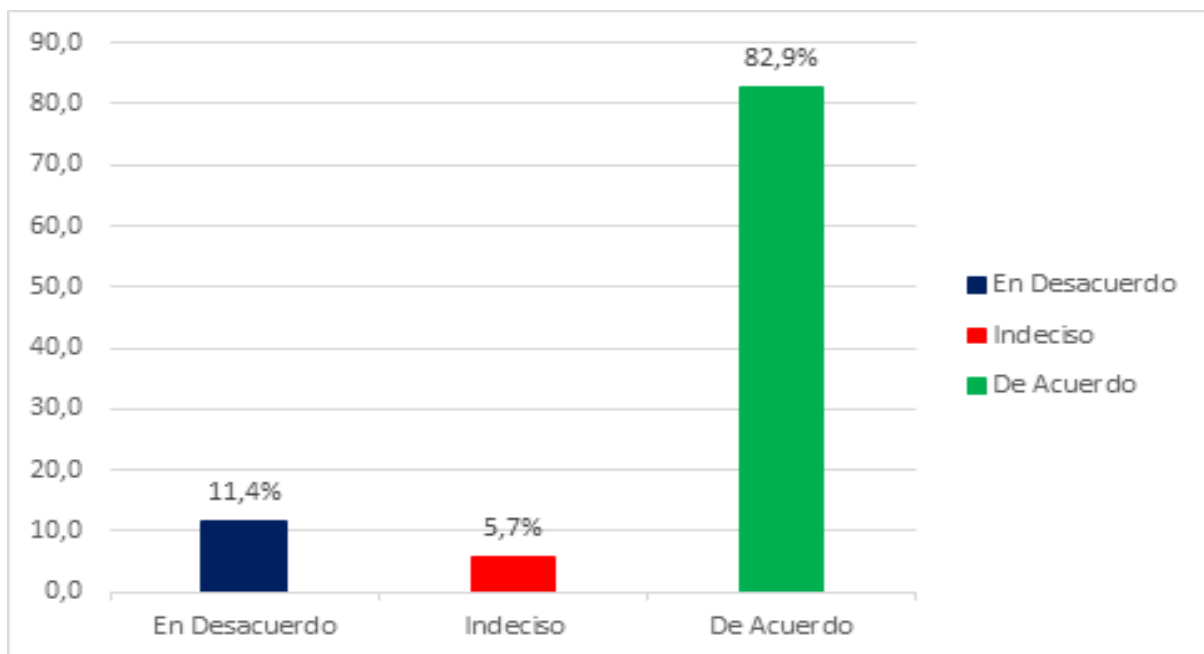
*Te consideras una persona que tiene una actitud positiva.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	4	11,4
	Indeciso	2	5,7
	De Acuerdo	29	82,9
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 2**

*Te consideras una persona que tiene una actitud positiva.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la figura 3, el personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar encuestado, responde ante la pregunta te preocupas por asumir responsabilidades fuera de las funciones propias de tus áreas, se obtuvieron los siguientes resultados, el 60% respondió en desacuerdo, el 28,6% indeciso y el 11,4% del personal está de acuerdo con asumir funciones que no son propias de su área.

**Tabla 10**

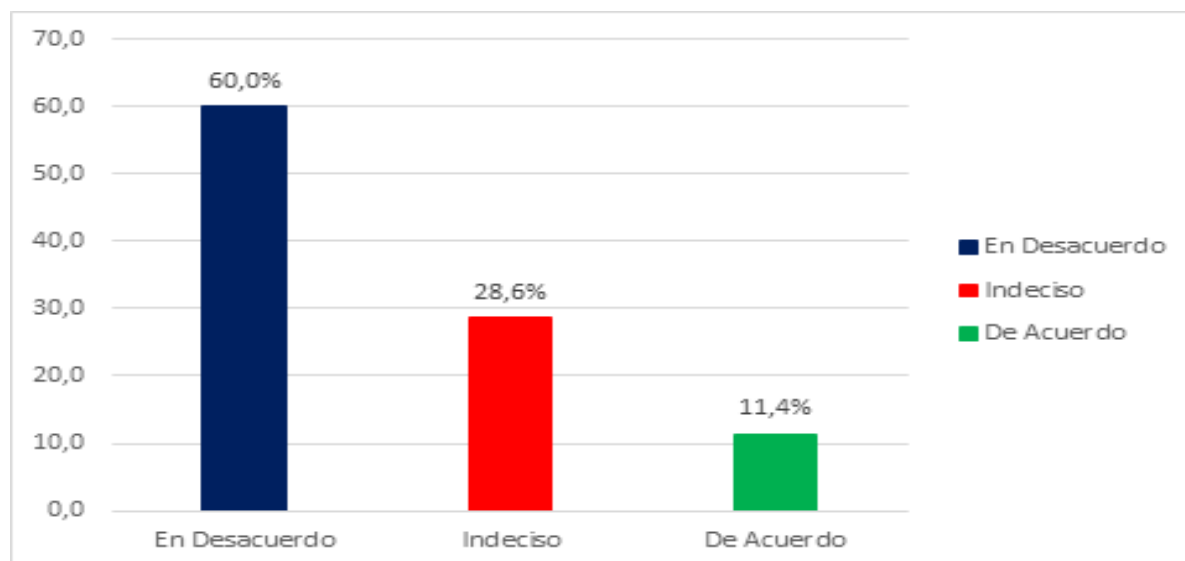
*Te preocupas por asumir responsabilidades fuera de las funciones propias de tus áreas.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	21	60,0
	Indeciso	10	28,6
	De Acuerdo	4	11,4
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 3**

*Te preocupas por asumir responsabilidades fuera de las funciones propias de tus áreas.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la figura 4, podemos observar que la mayor parte del personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar considera que los cambios en la empresa generan disconformidades en los colaboradores, para ello se obtuvo como resultado en las encuestas aplicadas un 8,6% del personal en desacuerdo, 17,1% se siente indeciso y el 74,3% está de acuerdo, siendo este porcentaje más alto.

**Tabla 11**

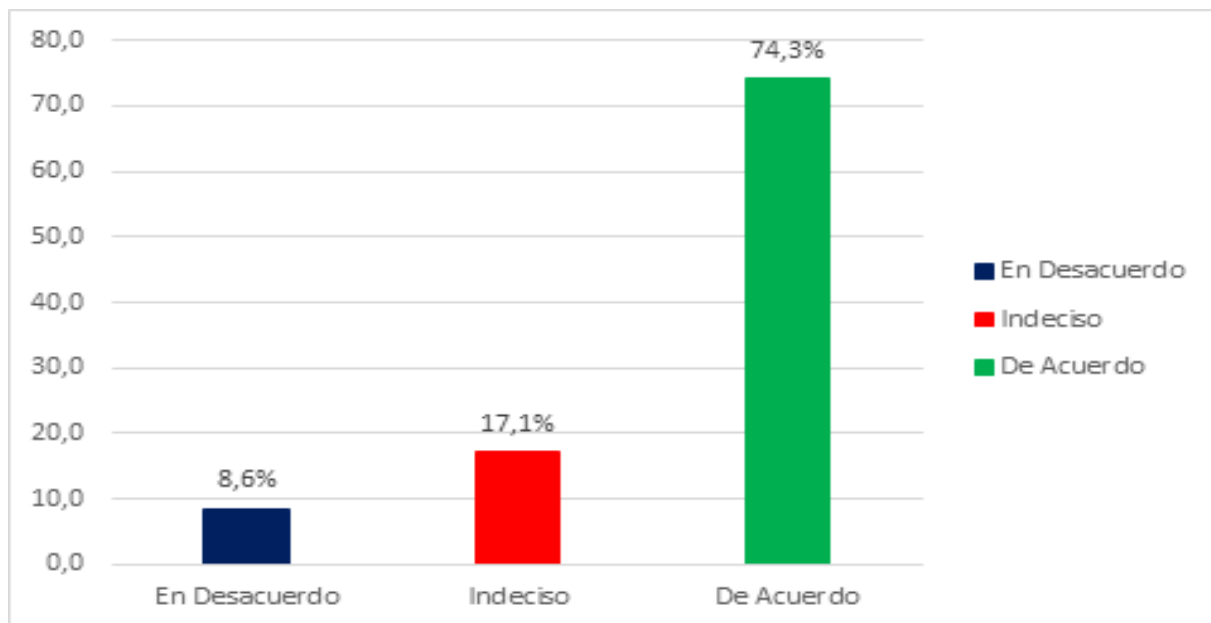
*Los cambios en la empresa generan disconformidades en los colaboradores.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	3	8,6
	Indeciso	6	17,1
	De Acuerdo	26	74,3
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 4**

*Los cambios en la empresa generan disconformidades en los colaboradores.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la figura 5, el personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar, ante la interrogante si conseguiste mejorar algo o cambiar algo gracias a tu esfuerzo en la entidad, el 22,9% considera estar en desacuerdo, el 11,4% se encuentra indeciso, por otro lado, el 65,7% considera estar de acuerdo, siendo el valor más alto y representativo.

**Tabla 12**

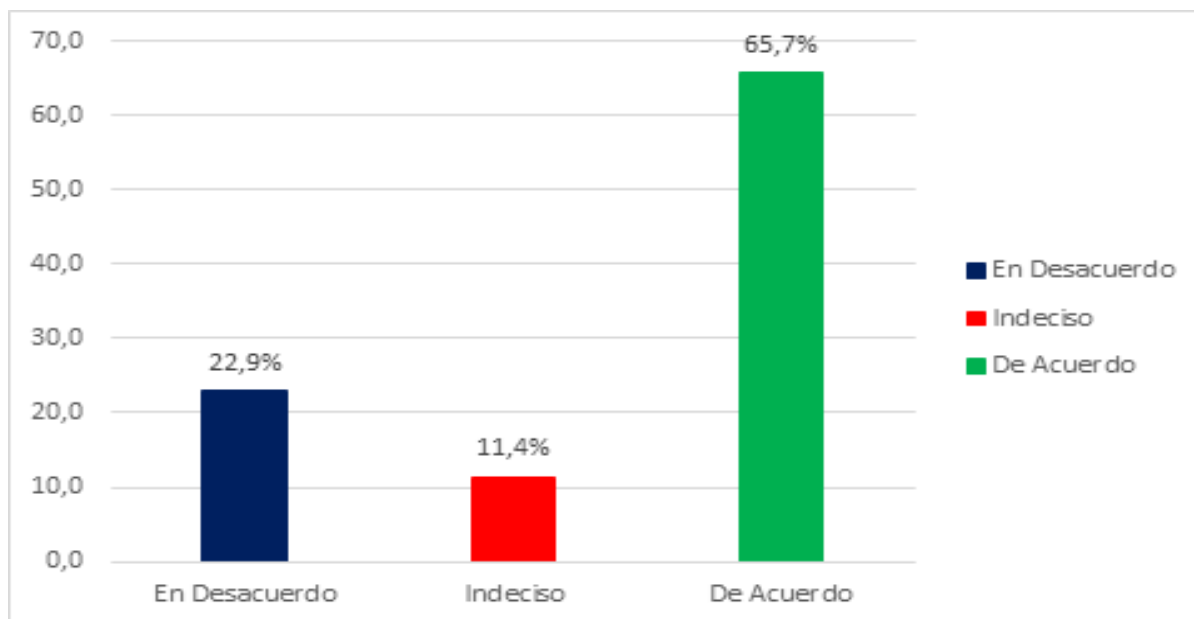
*Conseguiste mejorar algo o cambiar algo gracias a tu esfuerzo en la entidad.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	8	22,9
	Indeciso	4	11,4
	De Acuerdo	23	65,7
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 5**

*Conseguiste mejorar algo o cambiar algo gracias a tu esfuerzo en la entidad.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

**Objetivo específico 2:** Determinar cómo es la competencia técnica en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.

### Competencias técnicas

En la figura N° 6, el personal administrativo, ante la pregunta tienes la capacidad de realizar correcciones, respetando las ideas de sus compañeros, se obtuvo que el 25,7% está indeciso, mientras que el valor más alto es de 74,3% quienes están de acuerdo en respetar las ideas de sus compañeros en su centro de labores como es la Ugel Contralmirante Villar.

**Tabla 13**

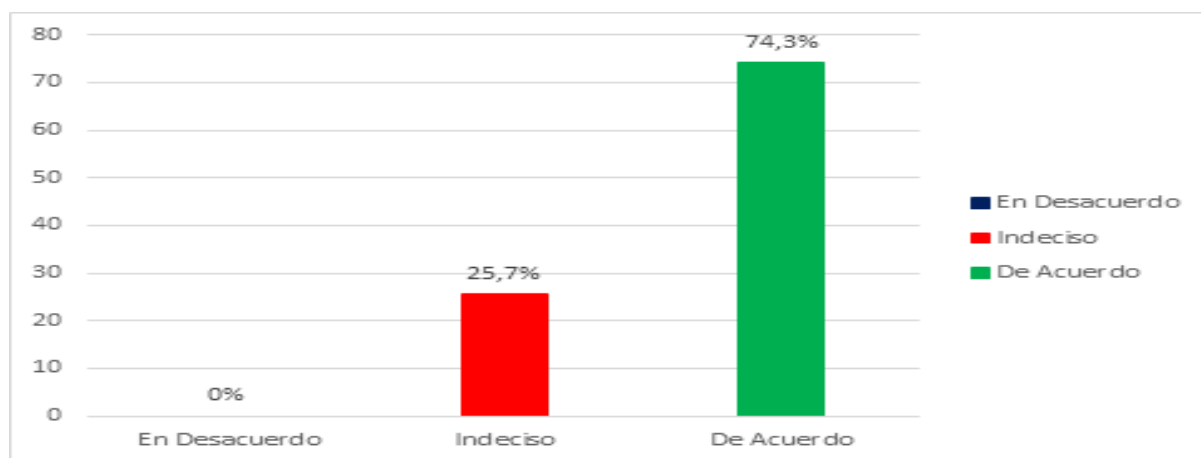
*Tienes la capacidad de realizar correcciones, respetando las ideas de tus compañeros.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0
	Indeciso	9	25,7
	De Acuerdo	26	74,3
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 6**

*Tienes la capacidad de realizar correcciones, respetando las ideas de tus compañeros.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación



En la Figura 7, ante la pregunta sobre si intercambian información con sus compañeros de las diferentes áreas para obtener mejoras, el personal administrativo de la Ugel Contralmirante Villar respondió y se obtuvo el siguiente resultado, el 22,9% indeciso y el 77,1% de acuerdo, con compartir la información y siendo el valor más alto que se ha determinado.

**Tabla 14**

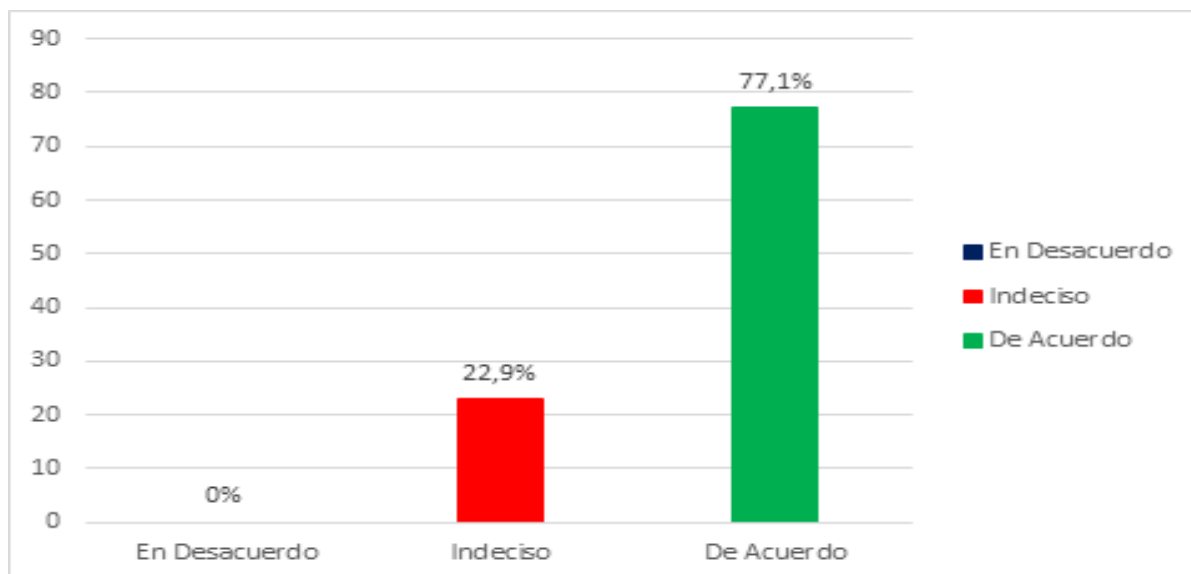
*Intercambio información con mis compañeros de las diferentes áreas para obtener mejoras.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0
	Indeciso	8	22,9
	De Acuerdo	27	77,1
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 7**

*Intercambio información con mis compañeros de las diferentes áreas para obtener mejoras.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Figura 8, el personal administrativo de la Ugel Contralmirante Villar, ante la pregunta si realizan capacitaciones para actualizarse en el manejo del equipo informático, sistemas o programas que se utilizan en la entidad, se obtuvo que el 51,4% está en desacuerdo, el 42,9% indeciso y el 5,7% está de acuerdo.

**Tabla 15**

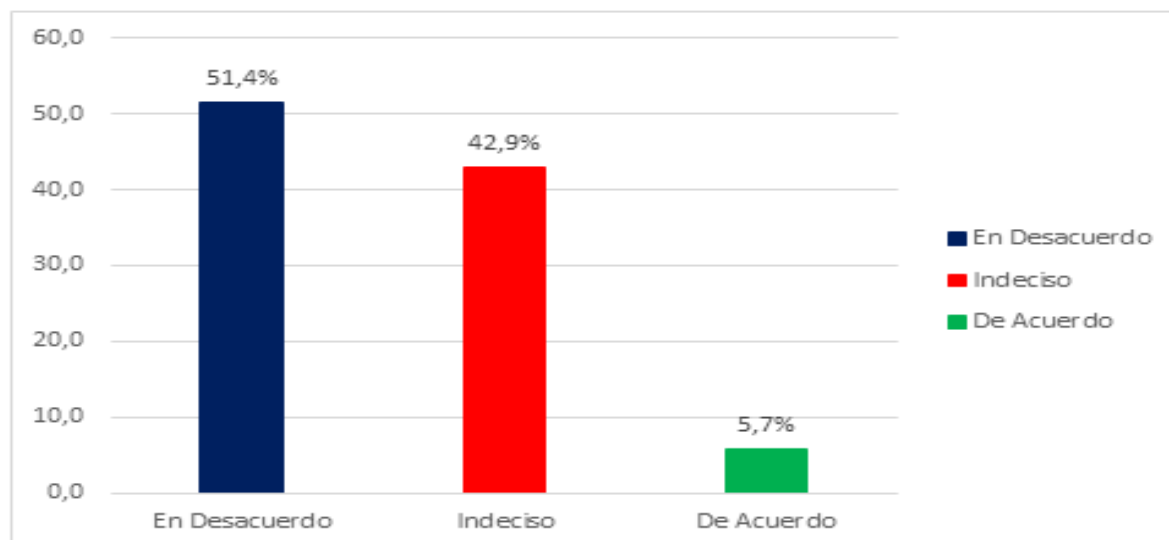
*Se realizan capacitaciones para actualizarse en el manejo del equipo informático, sistemas, o programas que se utilizan en la institución.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	18	51,4
	Indeciso	15	42,9
	De Acuerdo	2	5,7
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 8**

*Se realizan capacitaciones para actualizarse en el manejo del equipo informático, sistemas, o programas que se utilizan en la institución.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Figura 9, ante la pregunta al personal administrativo, si tienen iniciativa para resolver los conflictos presentados dentro del área de trabajo, se obtuvo como resultado el 31,4% del personal indeciso y 68,6% está de acuerdo.

**Tabla 16**

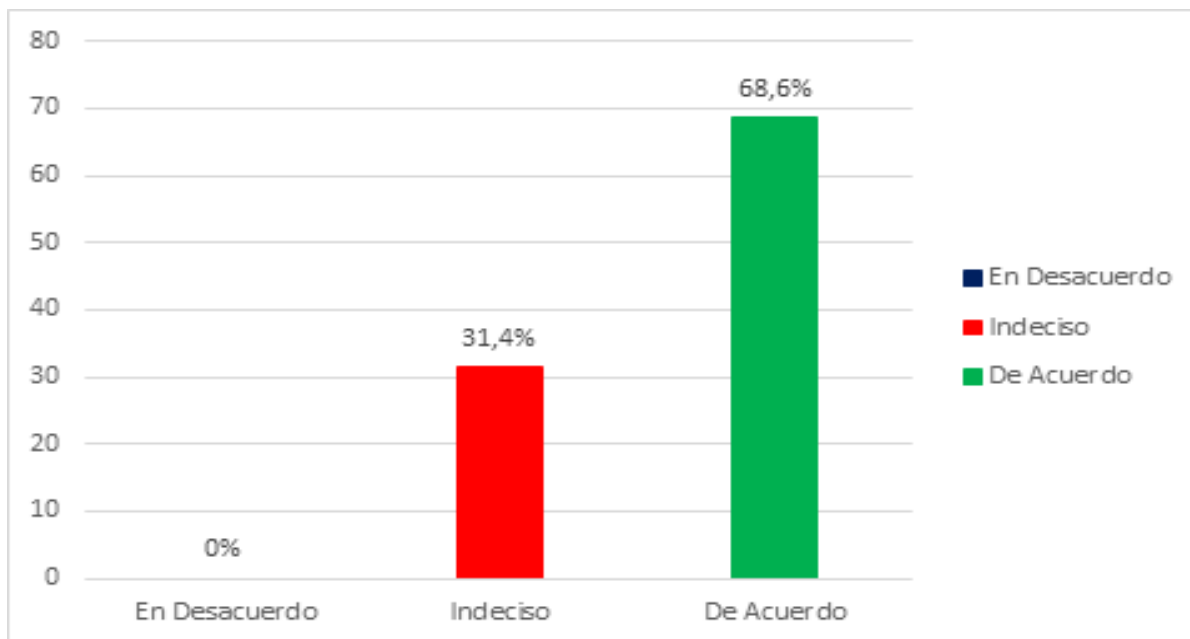
*Tienes iniciativa para resolver los conflictos presentados dentro de tu área de trabajo.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0
	Indeciso	11	31,4
	De Acuerdo	24	68,6
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 9**

*Tienes iniciativa para resolver los conflictos presentados dentro de tu área de trabajo.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Figura 10, ante la pregunta al personal administrativo, tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros de UGEL, se obtuvo que el 11,4% se encuentran en desacuerdo, el 20% está indeciso ante esta interrogante, y el 68,6% está de acuerdo con la actitud que tienen para desempeñarse en su centro de labores.

**Tabla 17**

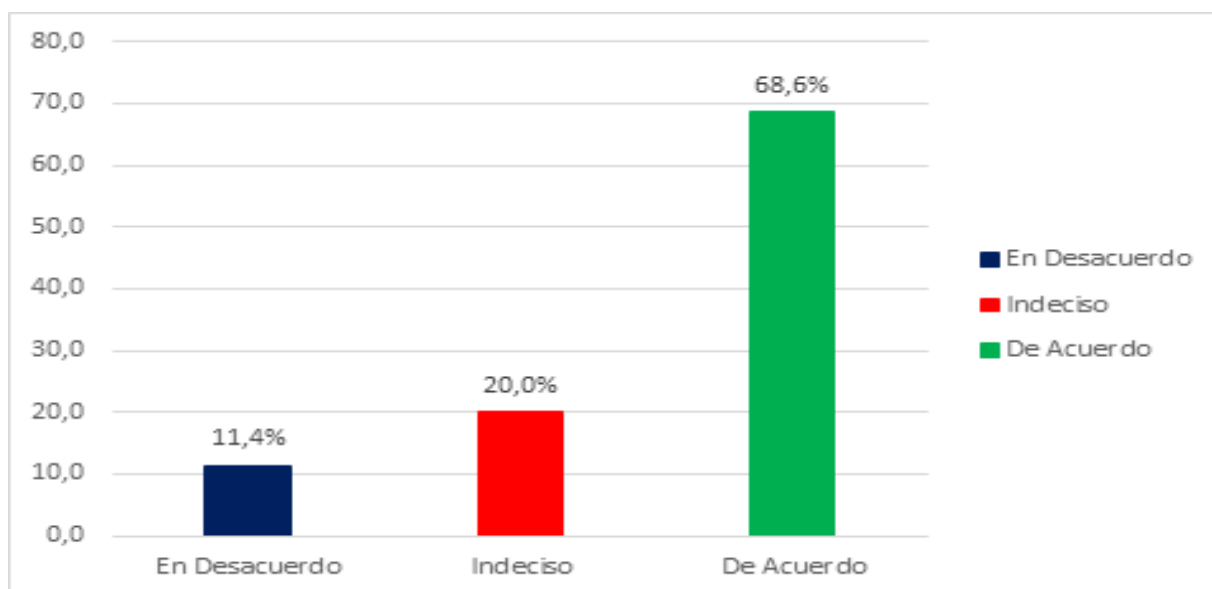
*Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros de UGEL.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	4	11,4
	Indeciso	7	20,0
	De Acuerdo	24	68,6
	Total	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 10**

*Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros de UGEL.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

**Objetivo específico 3:** Determinar cómo es la competencia corporativa en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.

### Competencias corporativas

En la Figura 11, ante la pregunta al personal administrativo, si consideran que su trabajo es valorado por la organización, se obtuvieron los siguientes resultados, el 17,1% está en desacuerdo, mientras que el 34,3% se considera indeciso, y el 48,6% está de acuerdo con la pregunta planteada, siendo el valor más alto.

**Tabla 18**

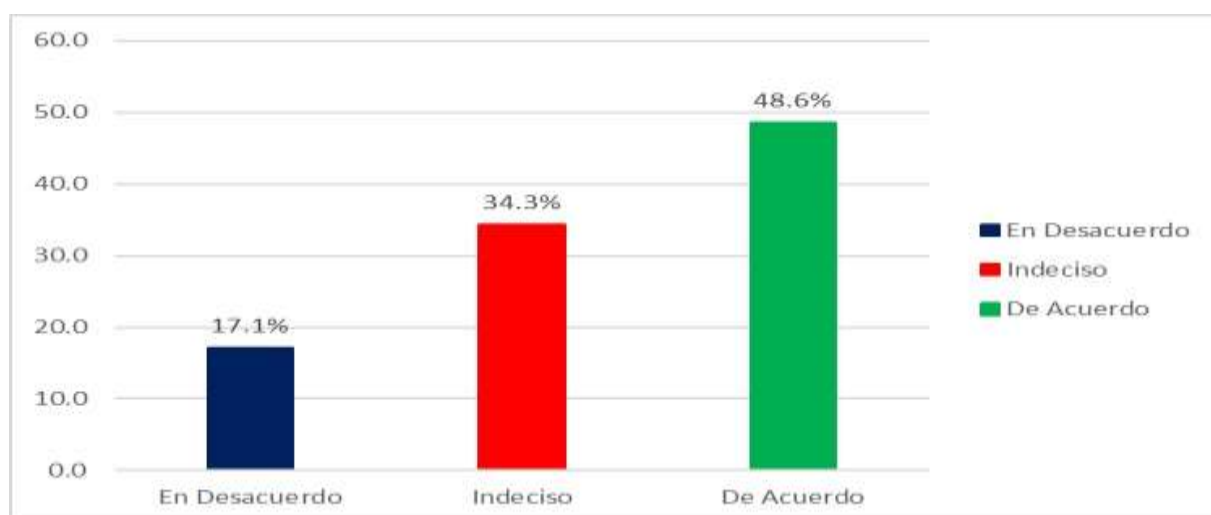
*Considero que mi trabajo es valorado por la organización.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	6	17,1
	Indeciso	12	34,3
	De Acuerdo	17	48,6
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 11**

*Considero que mi trabajo es valorado por la organización.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Figura 12, ante la pregunta realizada al personal administrativo de Ugel Contralmirante Villar, si establecen una buena relación de forma rápida con sus compañeros se obtuvo que el 42,9% se encuentra indeciso, y el 57,1% está de acuerdo, lo que determina en porcentajes que la mayor parte si considera establecer buena relación con sus compañeros.

**Tabla 19**

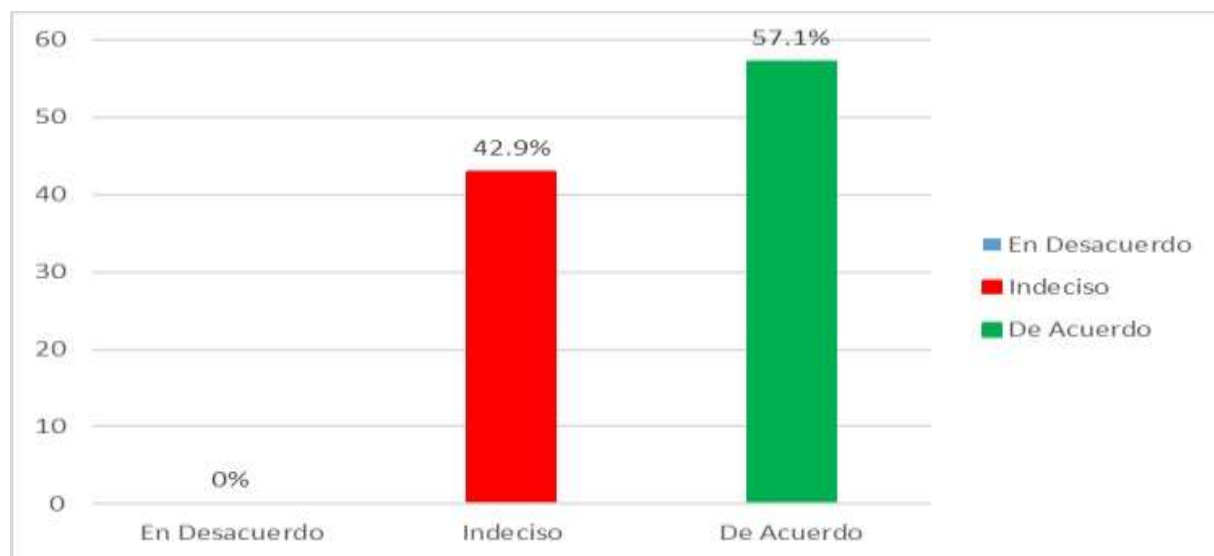
*Estableces una buena relación de forma rápida con tus compañeros.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0
	Indeciso	15	42,9
	De Acuerdo	20	57,1
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 12**

*Estableces una buena relación de forma rápida con tus compañeros.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Imagen 13, como se observa en las respuestas del personal administrativo que se obtuvieron de la siguiente pregunta, si en la institución donde laboral se brindan oportunidades de desarrollo profesional, se logró el siguiente resultado, el 22,9% en desacuerdo, el 48,6% está indeciso y el 28,6% está de acuerdo.

**Tabla 20**

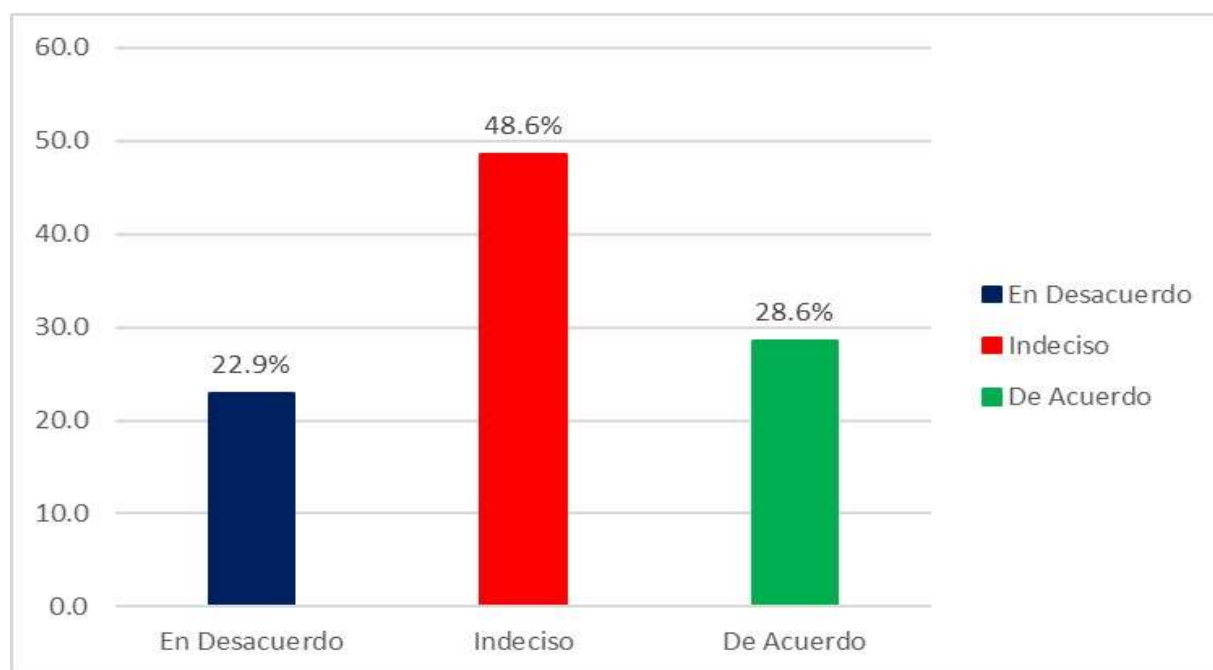
*En la institución donde labora se brindan oportunidades de desarrollo profesional.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	8	22,9
	Indeciso	17	48,6
	De Acuerdo	10	28,6
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 13**

*En la institución donde labora se brindan oportunidades de desarrollo profesional.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Figura 14, en relación a la pregunta, la institución se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas, se evidencia el siguiente resultado, el 25,7% del personal administrativo está en desacuerdo, mientras que el 34,3% se siente indeciso y el 40% está de acuerdo.

**Tabla 21**

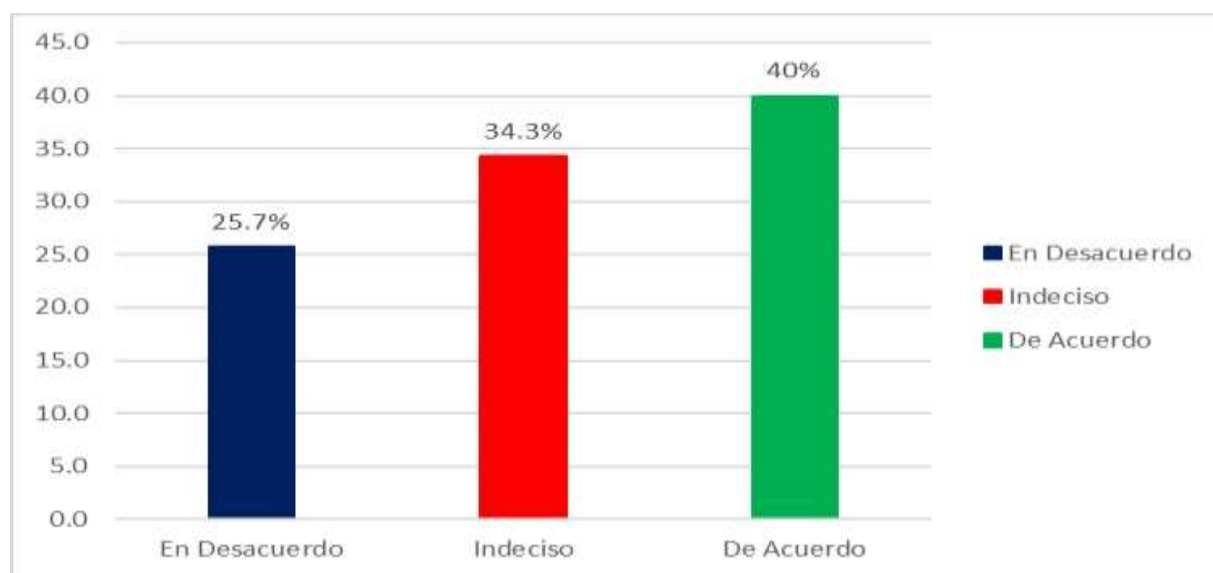
*La institución se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	9	25,7
	Indeciso	12	34,3
	De Acuerdo	14	40
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 14**

*La institución se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación



En la Figura 15, se muestra que el personal administrativo, ante la pregunta, en mi trabajo considero que se me tiene respeto por mis capacidades y cumplimiento de los objetivos, el 11,4% está en desacuerdo, mientras que el 22,9 % está indeciso y el 65,7% de los encuestados está de acuerdo.

**Tabla 22**

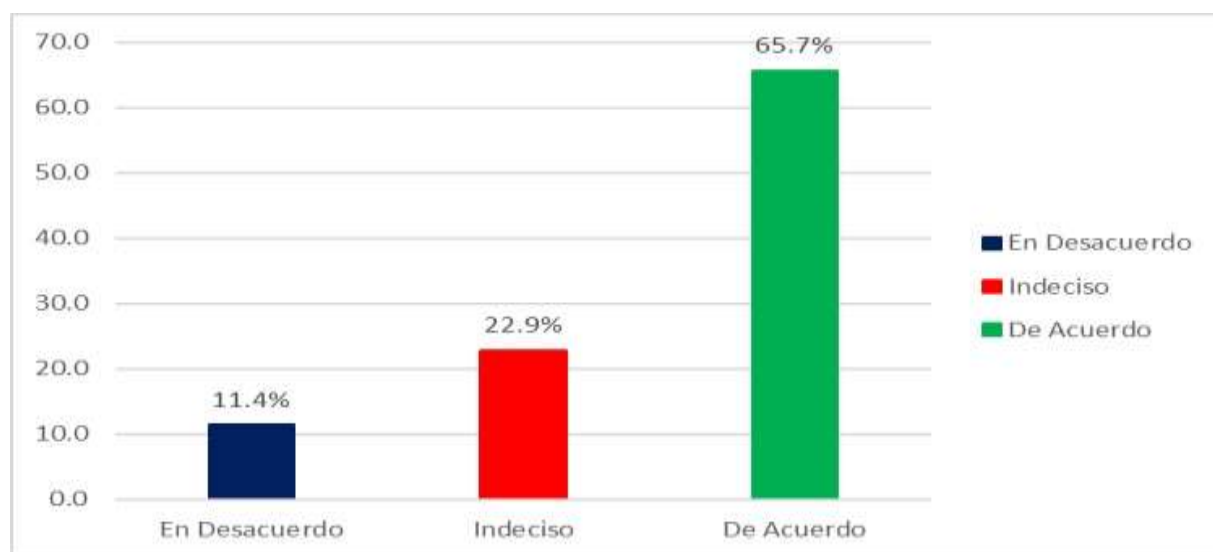
*En mi trabajo considero que se me tiene respeto por mis capacidades y cumplimiento de los objetivos.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	4	11,4
	Indeciso	8	22,9
	De Acuerdo	23	65,7
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 15**

*En mi trabajo considero que se me tiene respeto por mis capacidades y cumplimiento de los objetivos.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

**Objetivo específico 4:** Determinar cómo es el desempeño de tareas en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.

### Desempeño de tarea o técnica

En la Figura 16, podemos observar que los colaboradores administrativos de la Ugel Contralmirante villar ante la interrogante realizada, el 100% de los encuestados está de acuerdo al tener claras las funciones que deben cumplir durante su jornada laboral dado a la inducción que se le da desde el inicio de sus labores.

**Tabla 23**

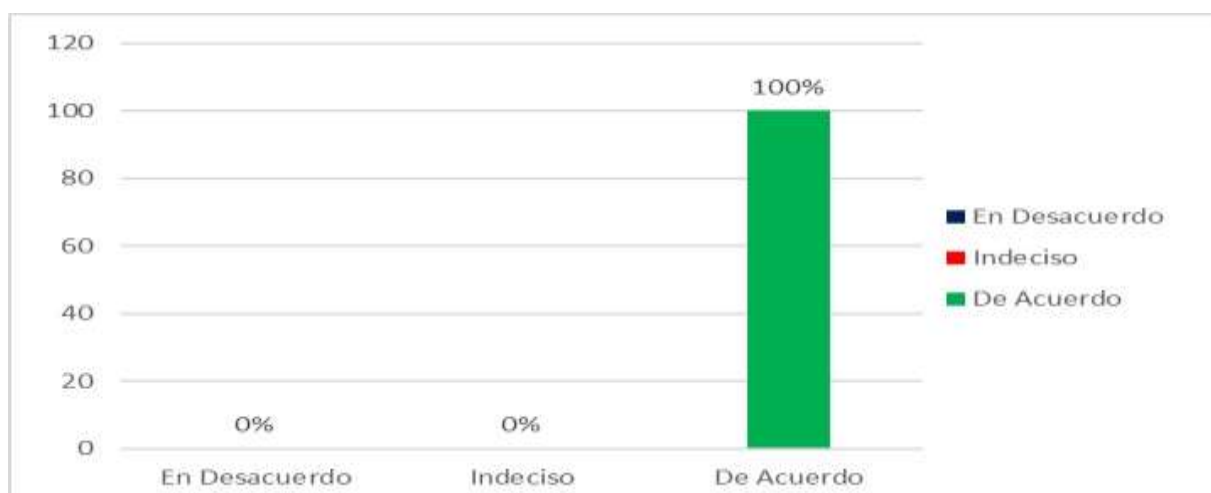
*Conoce las funciones principales que debe realizar en su puesto de trabajo*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0
	Indeciso	0	0
	De Acuerdo	35	100
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 16**

*Conoce las funciones principales que debe realizar en su puesto de trabajo*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la figura 17, como se demuestra en las respuestas del personal administrativo que se obtuvieron, se logró el siguiente resultado, el 57,1% en desacuerdo, el 11,4% está indeciso y el 31,4% está de acuerdo, por efectos que no se brindas capacitaciones que ayuden a la mejoría del desarrollo laboral.

**Tabla 24**

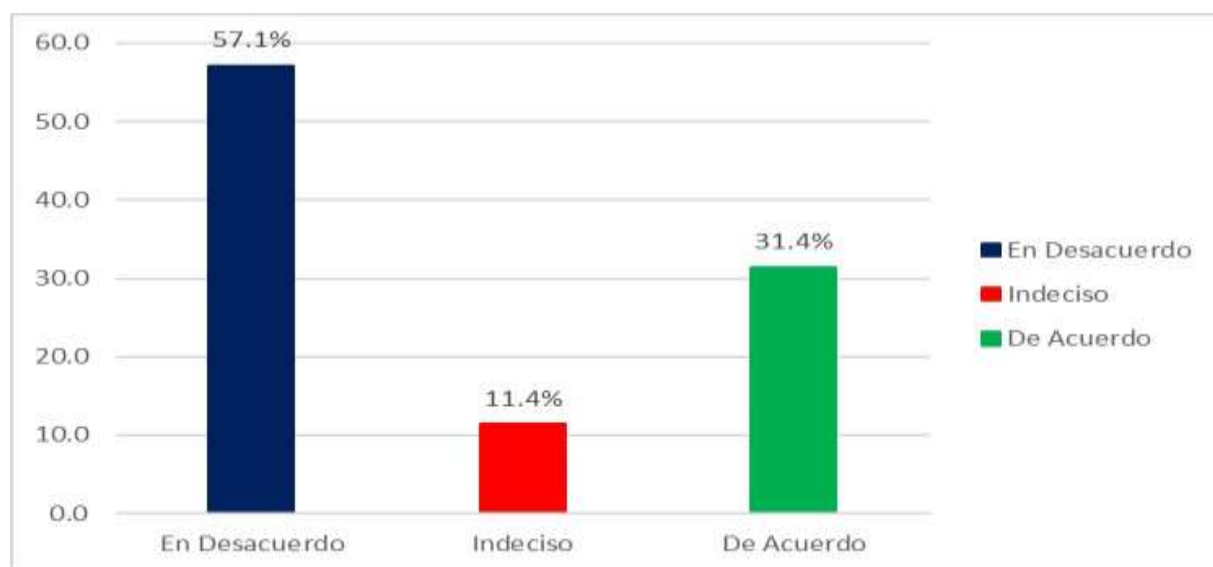
*Ha sido capacitado y actualizado sobre las tareas y actividades que realiza dentro de la institución.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	20	57,1
	Indeciso	4	11,4
	De Acuerdo	11	31,4
	Total	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 17**

*Ha sido capacitado y actualizado sobre las tareas y actividades que realiza dentro de la institución.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la figura N° 18, ante la interrogante realizada al personal, se obtuvo que el 20% está en desacuerdo, el 14,3% indeciso, mientras que el 65,7% están de acuerdo en que cumplen con los objetivos y metas propuestas en su centro de labores como es la Ugel Contralmirante Villar.

**Tabla 25**

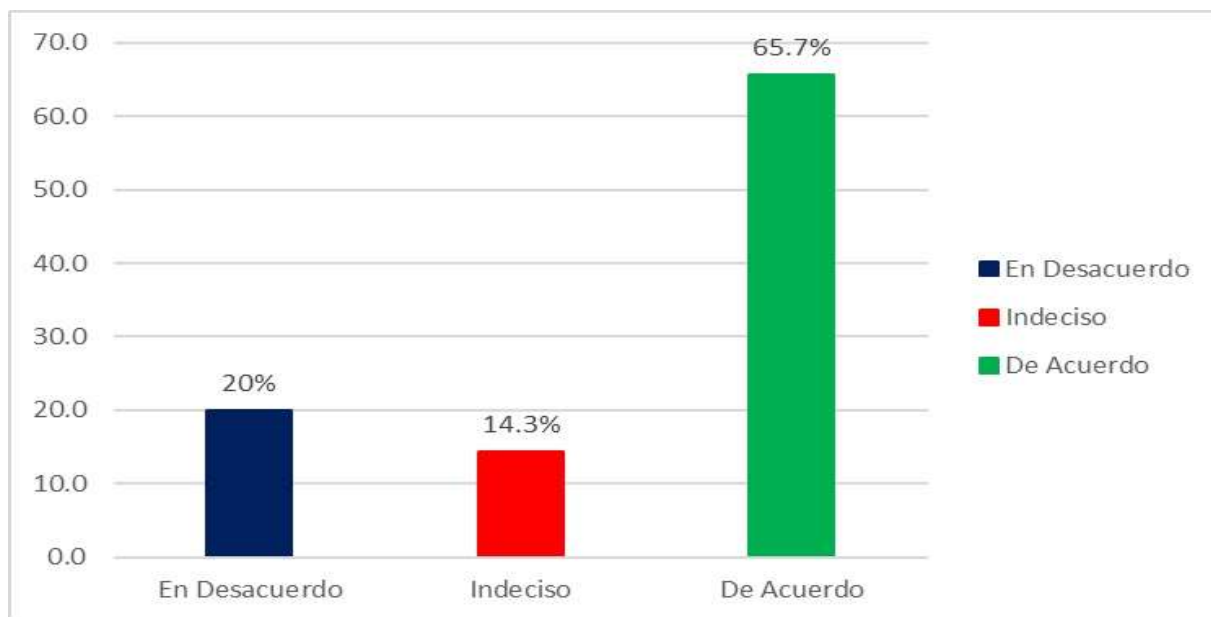
*Se cumple al 100% con los objetivos y metas establecidas en su área de trabajo.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	7	20
	Indeciso	5	14,3
	De Acuerdo	23	65,7
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 18**

*Se cumple al 100% con los objetivos y metas establecidas en su área de trabajo.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la figura N° 19, ante la pregunta realiza sus actividades dentro de la UGEL Contralmirante Villar conforme a los plazos establecidos, el personal administrativo dio a conocer que realizan al 100% sus actividades encargadas de acuerdo a los plazos establecidos en su área de trabajo.

**Tabla 26**

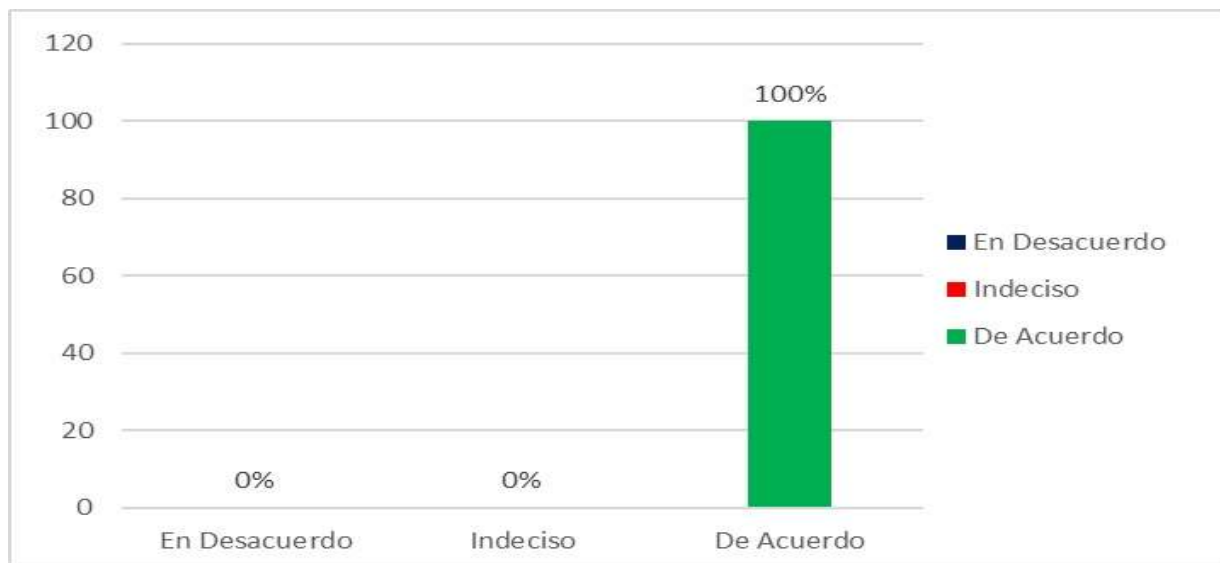
*Realiza sus actividades dentro de la UGEL Contralmirante Villar conforme a los plazos establecidos.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0,0
	Indeciso	0	0,0
	De Acuerdo	35	100,0
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 19**

*Realiza sus actividades dentro de la UGEL Contralmirante Villar conforme a los plazos establecidos.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Figura 20, se obtuvo como resultado el 100% del personal está de acuerdo, reflejando un porcentaje alto, esto quiere decir que la totalidad del personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar se traza metas para cumplir con sus funciones y ejecutarlas de la mejor manera.

**Tabla 27**

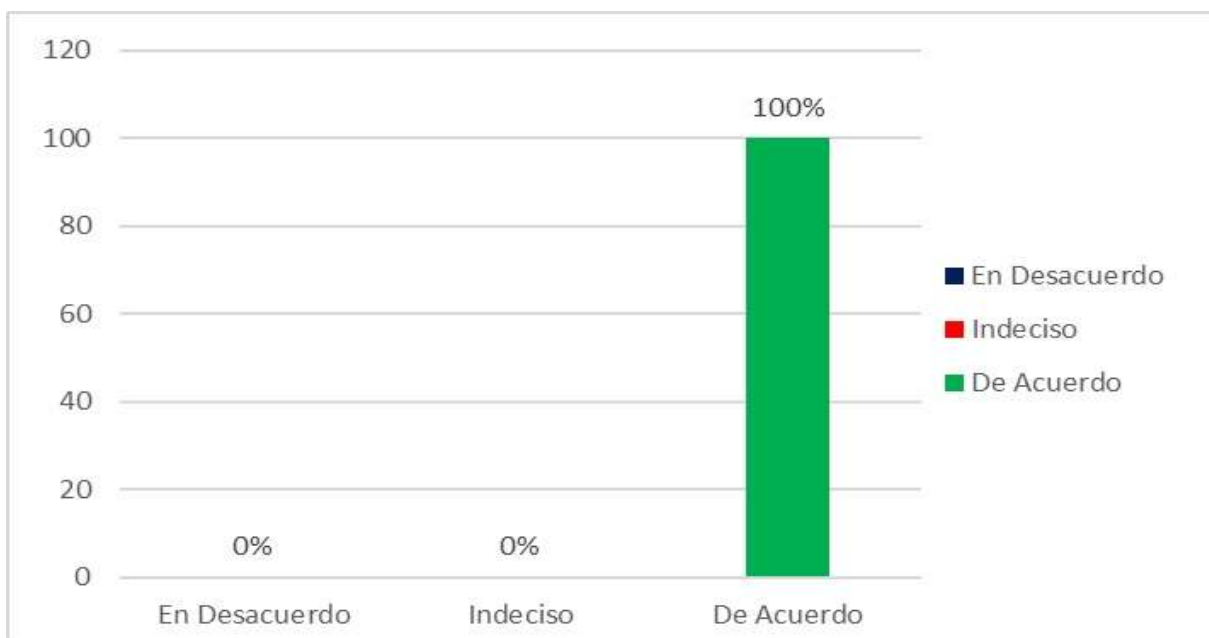
*Suele trazarse metas personales para la realización de sus funciones.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0
	Indeciso	0	0
	De Acuerdo	35	100
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 20**

*Suele trazarse metas personales para la realización de sus funciones.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

**Objetivo específico 5:** Determinar cómo es un desempeño conceptual en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.

### Desempeño conceptual

En la Figura 21, el personal administrativo de la Ugel Contralmirante Villar respondió ante la interrogante y se obtuvo que el 100% de los colaboradores se sienten preparados para las nuevas tareas, debido a que poseen los conocimientos adecuados para llevar a cabo las funciones asignadas.

**Tabla 28**

*Ante la asignación de una nueva tarea, adquiere los conocimientos necesarios para poder desarrollarla adecuadamente.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0
	Indeciso	0	0
	De Acuerdo	35	100
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 21**

*Ante la asignación de una nueva tarea, adquiere los conocimientos necesarios para poder desarrollarla adecuadamente.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la figura 22, se obtuvo que el 100% del personal está de acuerdo, leen piensan y actúan de manera juiciosa al llevar a cabo sus funciones, para evitar inconvenientes que retrasen la eficacia de las actividades.

**Tabla 29**

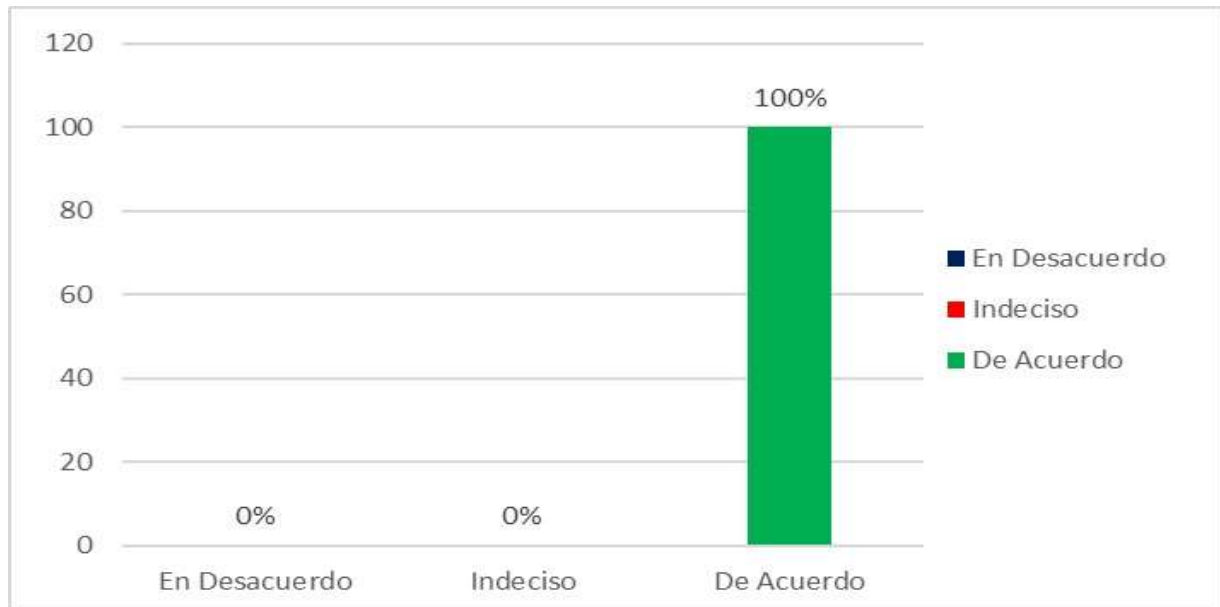
*Lee, piensa y actúa de forma juiciosa al momento de realizar sus funciones en su área laboral.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0
	Indeciso	0	0
	De Acuerdo	35	100
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 22**

*Lee, piensa y actúa de forma juiciosa al momento de realizar sus funciones en su área laboral.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación



En la Figura 23, se obtuvo el siguiente resultado, el 8,6% del personal está en desacuerdo, mientras que el 34,3% se siente indeciso y el 57,1% está de acuerdo, evidenciando que el personal se siente capaz de tomar decisiones sin consultarle a su jefe, esto debido a su conocimiento y experiencia adquirido durante su periodo laboral.

**Tabla 30**

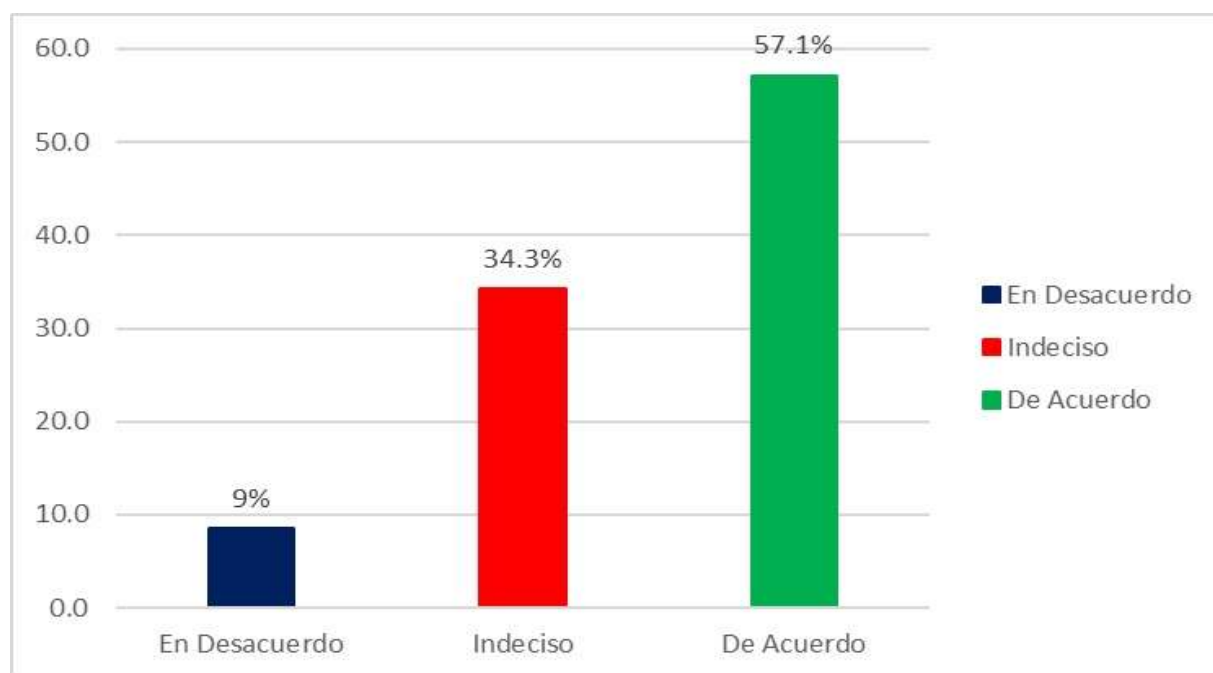
*Es capaz de tomar decisiones sin necesidad de consultarle a su jefe inmediato.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	3	8,6
	Indeciso	12	34,3
	De Acuerdo	20	57,1
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 23**

**Es capaz de tomar decisiones sin necesidad de consultarle a su jefe inmediato.**



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Figura 24, podemos apreciar que, bajo las respuestas del personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar, se obtuvo como resultado que existe un 14,3% indeciso y 85,7% de acuerdo, lo que refleja un alto porcentaje del personal que comparte sus conocimientos adquiridos con los demás colaboradores para un mejor trabajo en equipo.

**Tabla 31**

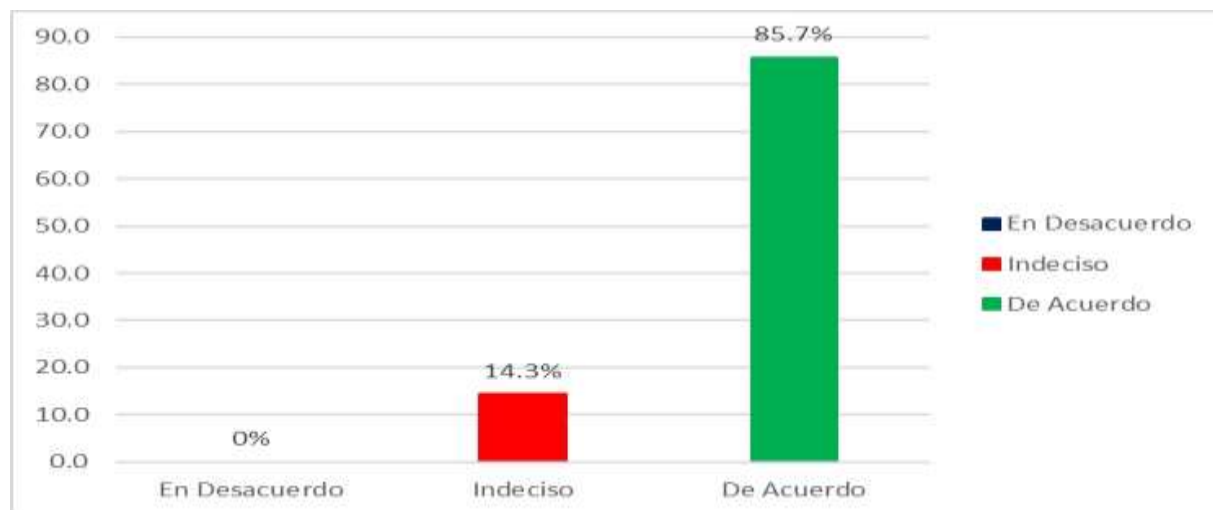
*Los conocimientos adquiridos dentro de su área de trabajo son compartidos con el resto de trabajadores.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0
	Indeciso	5	14,3
	De Acuerdo	30	85,7
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 24**

*Los conocimientos adquiridos dentro de su área de trabajo son compartidos con el resto de trabajadores.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Figura 25, podemos apreciar que en la institución UGEL Contralmirante Villar, se considera que existe un 42,9% de trabajadores que están en desacuerdo, 22,9% indeciso y 34,3% de acuerdo, lo que refleja que el personal no está totalmente capacitado para actuar ante los problemas presentados, debido a la falta de interés por los jefes inmediatos en brindar capacitaciones a los colaboradores.

**Tabla 32**

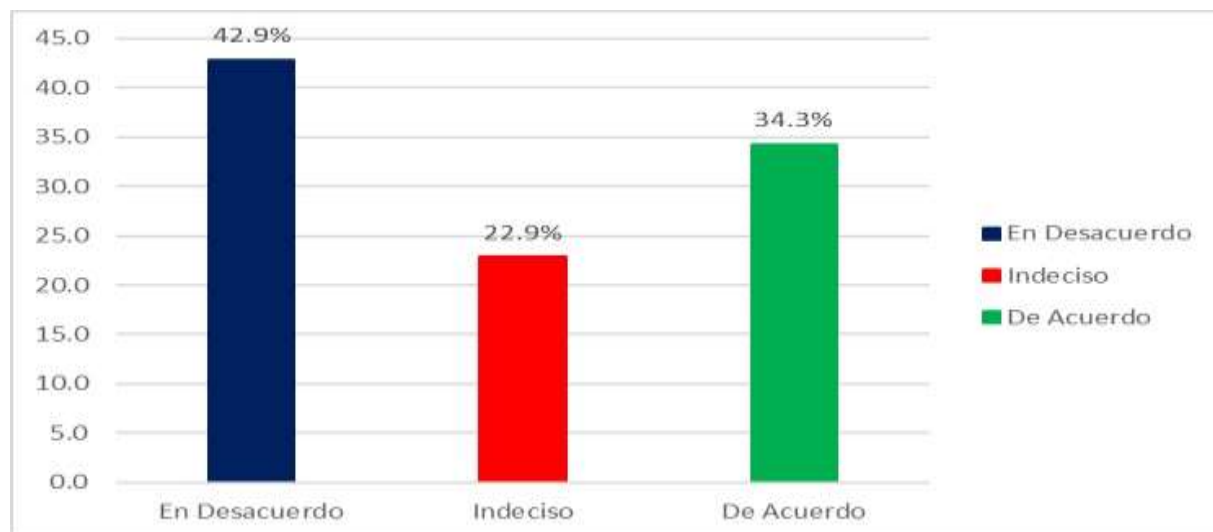
*En temas de solución de problemas, los trabajadores están capacitados correctamente para saber actuar de la mejor forma.*

		N	%
Válido	En Desacuerdo	15	42,9
	Indeciso	8	22,9
	De Acuerdo	12	34,3
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 25**

*En temas de solución de problemas, los trabajadores están capacitados correctamente para saber actuar de la mejor forma.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

**Objetivo específico 6:** Determinar cómo es el desempeño proactivo en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.

### Desempeño proactivo

En la Figura 26, el personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar, respondió que existe un 40% indeciso y 60% de acuerdo, lo que refleja un alto porcentaje del personal que busca resolver los problemas, conflictos con la finalidad de obtener un beneficio en conjunto para mejores resultados.

**Tabla 33**

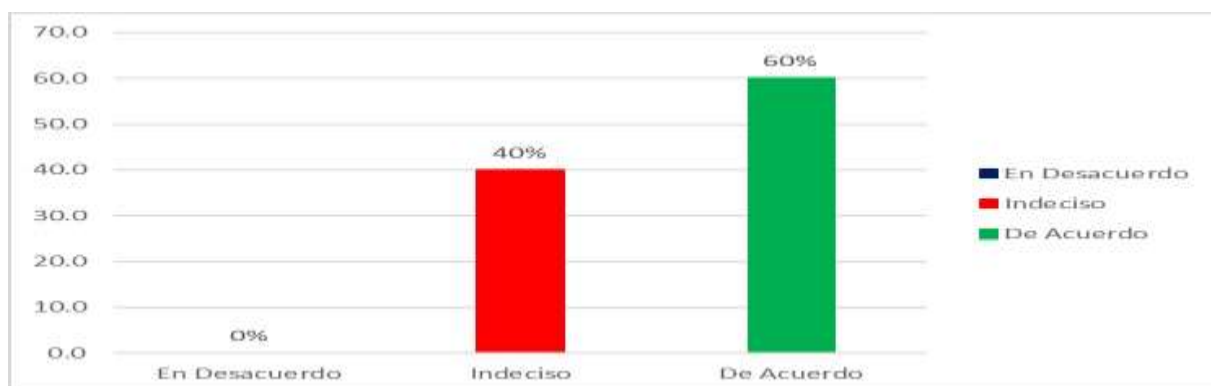
*Busca resolver los problemas y conflictos internos pensando en el beneficio de sus compañeros y propios de la institución.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0
	Indeciso	14	40
	De Acuerdo	21	60
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 26**

*Busca resolver los problemas y conflictos internos pensando en el beneficio de sus compañeros y propios de la institución.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Figura 27, se evidencia el siguiente resultado en base la interrogante realizada al personal administrativo, indicando que existe un 54,3% del personal que está en desacuerdo ante la confrontación de dos o más trabajadores, presentar reclamos o quejas, mientras que un 31,4% está indeciso y un 14,3% está de acuerdo.

**Tabla 34**

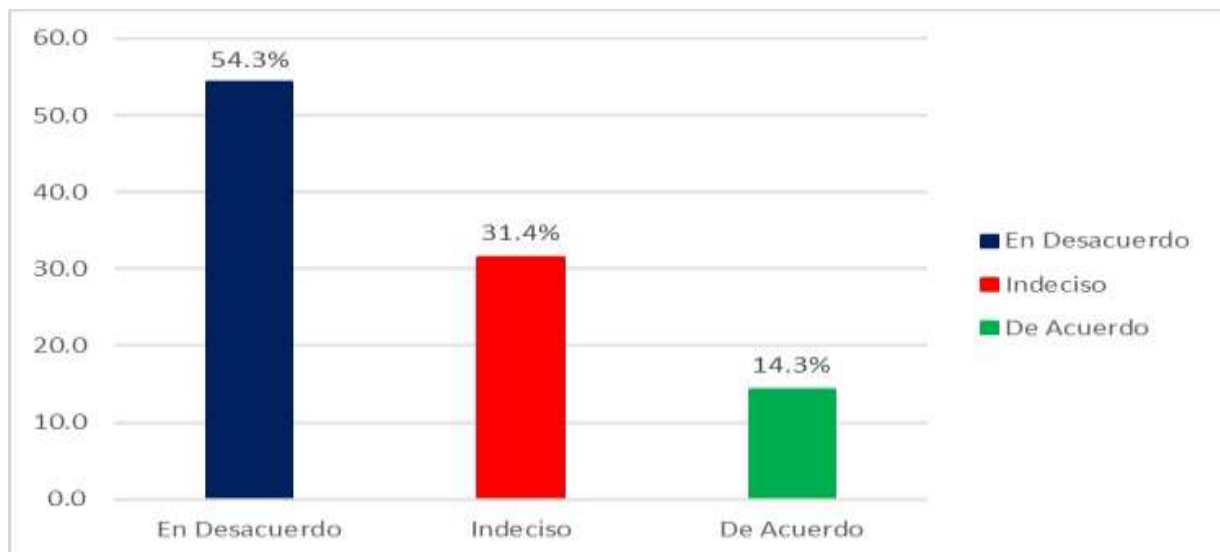
*Ante la confrontación de dos o más trabajadores de la institución, presenta el reclamo o queja ante los funcionarios competentes*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	19	54,3
	Indeciso	11	31,4
	De Acuerdo	5	14,3
	Total	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 27**

*Ante la confrontación de dos o más trabajadores de la institución, presenta el reclamo o queja ante los funcionarios competentes*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Figura 28, podemos evidenciar que los resultados obtenidos determinan que existe un 31,4% del personal indeciso y 68,6% de acuerdo, lo que refleja un alto porcentaje del personal tiende a adaptarse rápidamente a un nuevo puesto de trabajo dado a que contribuirá en su crecimiento profesional.

**Tabla 35**

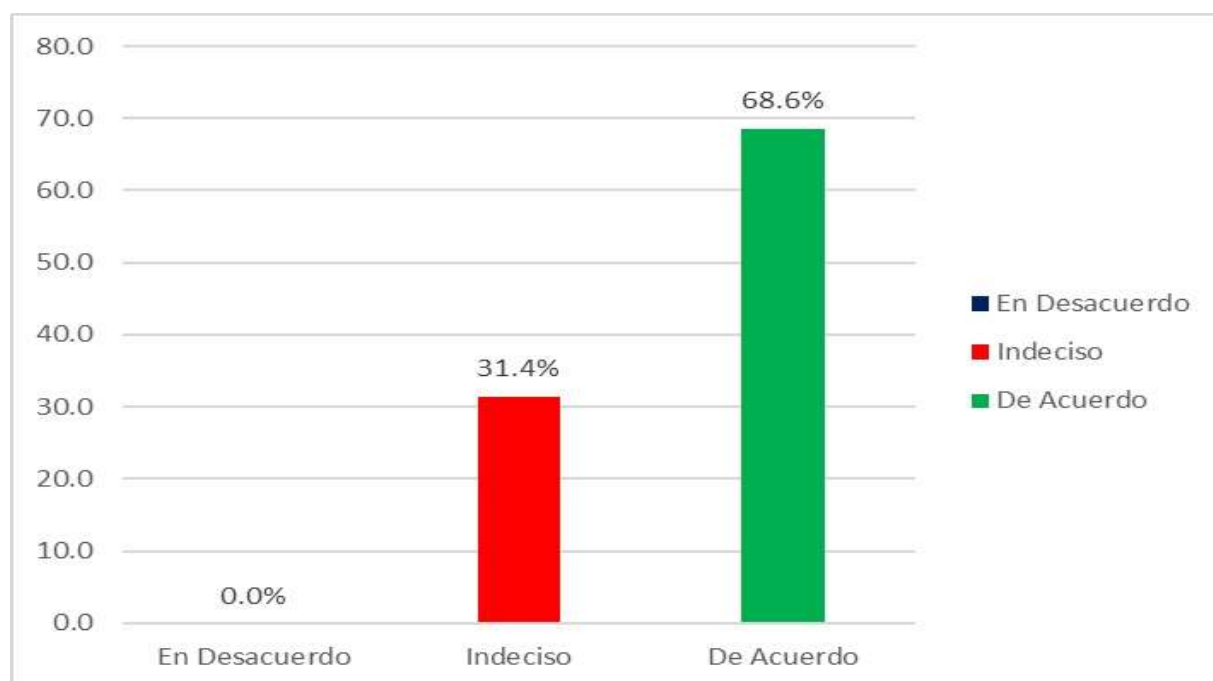
*Le es fácil acostumbrarse a un nuevo puesto de trabajo que se le asigne.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0,0
	Indeciso	11	31,4
	De Acuerdo	24	68,6
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 28**

*Le es fácil acostumbrarse a un nuevo puesto de trabajo que se le asigne.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la Figura 29, podemos evidenciar que los resultados obtenidos determinan que el 100% del personal está de acuerdo, lo que refleja que el personal en su totalidad busca resolver los inconvenientes en la institución con la finalidad de alcanzar un beneficio en conjunto.

**Tabla 36**

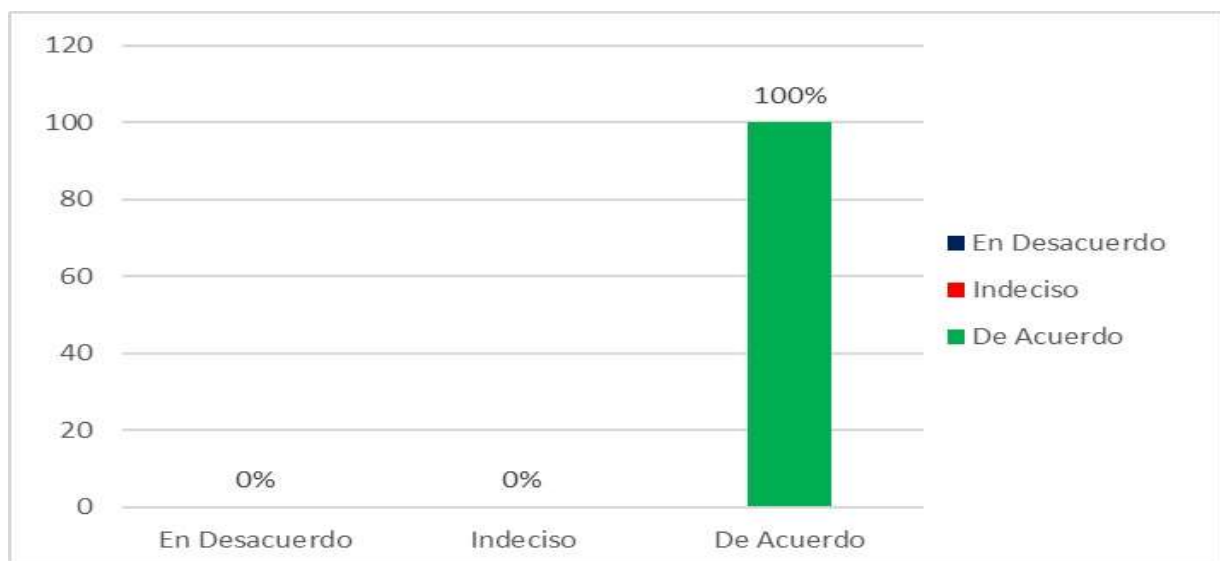
*Cuando se presentan inconvenientes dentro de la institución busca solucionarlo positivamente.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	0	0
	Indeciso	0	0
	De Acuerdo	35	100
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 29**

*Cuando se presentan inconvenientes dentro de la institución busca solucionarlo positivamente.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

En la figura N° 30, en base a las respuestas del personal administrativo, como resultado se obtuvo que el 45,7% está en desacuerdo, el 34,3% indeciso, y un 20% de acuerdo, lo que refleja una escasa presencia de evaluaciones que permitan medir su desempeño y eficiencia en su centro de labores como es la Ugel Contralmirante Villar.

**Tabla 37**

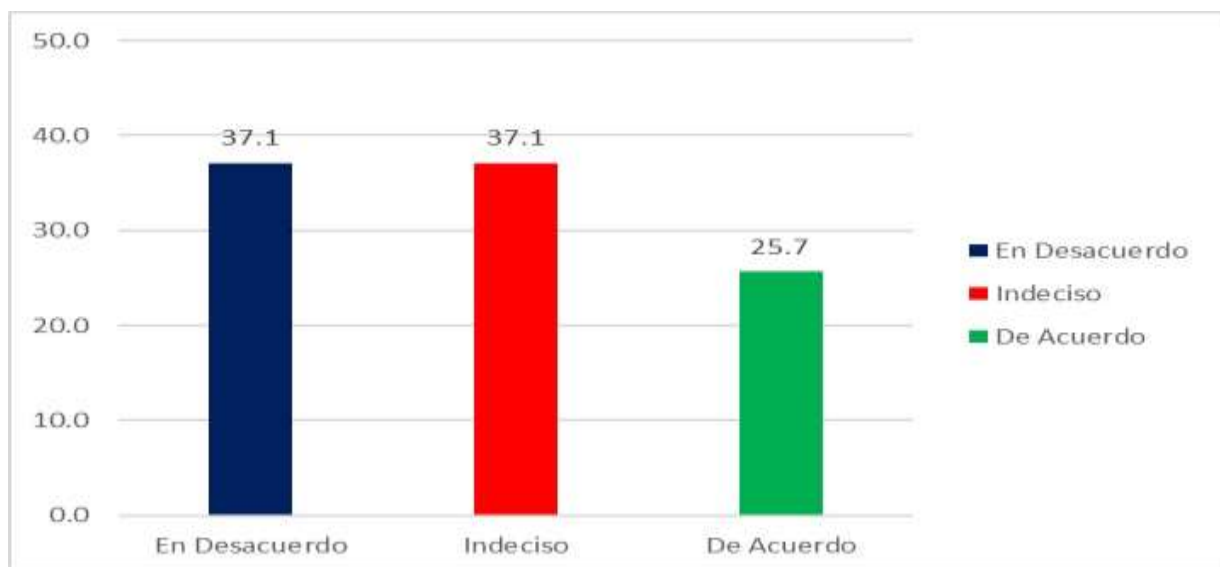
*A menudo se presentan evaluaciones de desempeño, los cuales miden la eficiencia en su trabajo.*

		n	%
Válido	En Desacuerdo	16	45,7
	Indeciso	12	34,3
	De Acuerdo	7	20
	Total	<b>35</b>	<b>100</b>

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 30**

*A menudo se presentan evaluaciones de desempeño, los cuales miden la eficiencia en su trabajo.*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación



**Objetivo general:** determinar la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal Administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.

En la figura N° 31, se encontró en promedio en la variable gestión por competencias que, 6 trabajadores consideran esta variable en un nivel bajo, con un valor de 17,14%, 9 trabajadores consideran un nivel medio, con un valor de 25,71%, mientras que 20 trabajadores consideran la gestión por competencias en un nivel alto, con un valor de 57,14%. Así como la variable desempeño laboral, se encontró que 5 trabajadores consideran esta variable en un nivel bajo, con un valor de 14,29%, mientras que 6 trabajadores en un nivel medio, con un valor de 17,14%, y 24 trabajadores consideran el desempeño laboral en un nivel alto, con un valor de 68,57%, siendo el valor más representativo.

**Tabla 38**

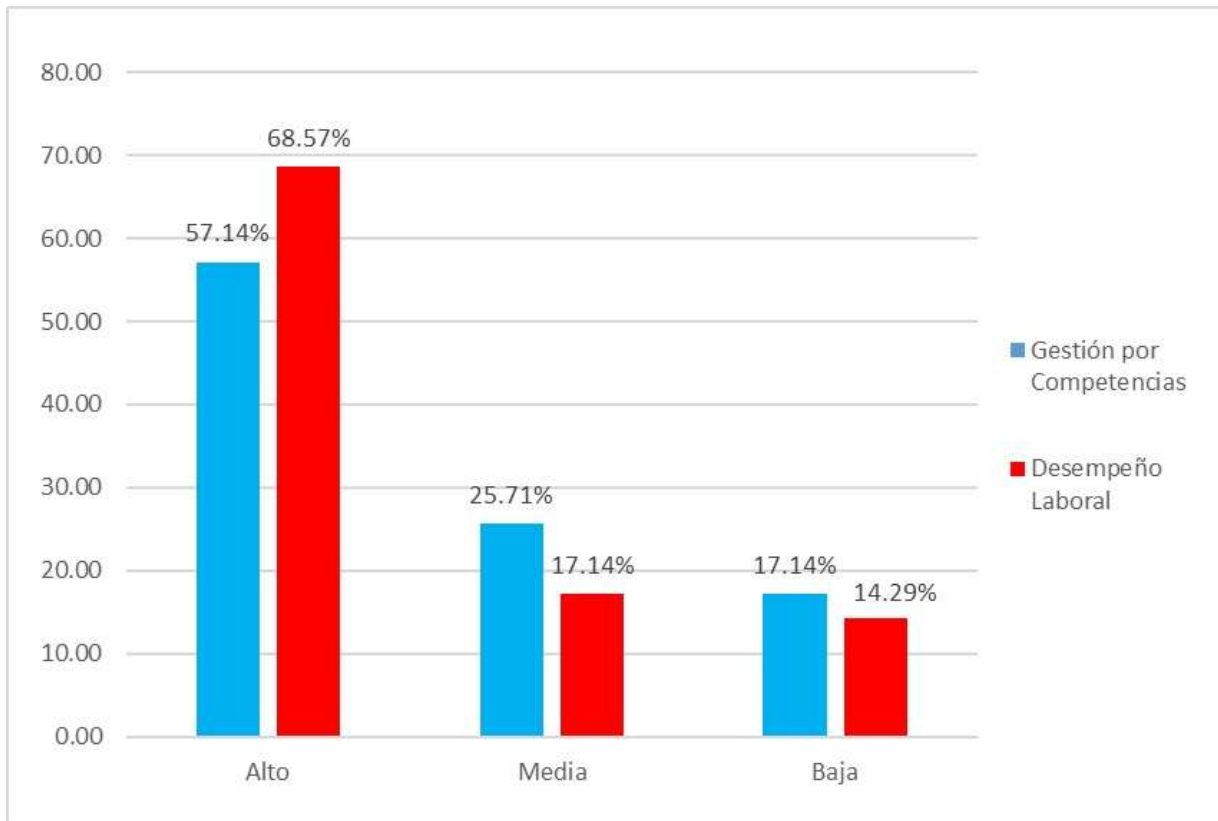
*Variable Gestión por Competencias y Desempeño Laboral*

Nivel	Gestión por Competencias			Desempeño Laboral		
	puntaje	n	%	puntaje	n	%
Alto	31 a 45	20	57,14	31 a 45	24	68,57
Medio	16 a 30	9	25,71	16 a 30	6	17,14
Baja	1 a 15	6	17,14	1 a 15	5	14,29
Total		35	100		35	100

*Nota:* Elaboración de autoras

**Figura 31**

*Variable Gestión por Competencias y Desempeño Laboral*



*Nota:* Elaboración de autoras.

*Fuente:* encuestas de la investigación

## 4.2. Discusión

En relación al objetivo general; determinar la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal Administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.

Saracho (2005) define la gestión por competencias es la técnica utilizada para identificar las competencias necesarias en cada puesto de trabajo, así como las habilidades, conocimientos, talentos de las personas, comportamientos y actitudes que permiten actuar e interactuar a los trabajadores de una organización, y de esta manera poder enriquecer sus ideas para superarse, los cuales tiene un valor superior, porque permite desarrollar un trabajo en empatía, innovación y sobre todo en comunicación. Según Chiavenato (2017) el desempeño laboral “es un conjunto de características, capacidades, resultados, rendimiento de una persona o equipo definidos, que permite realizar las actividades de manera eficiente y eficaz, cumpliendo con las exigencias y demandas del puesto”. En cuanto a los resultados obtenidos, se evidencio en la variable gestión por competencias un nivel alto con un valor de 57,14%, un nivel medio con un valor de 25,71% y un nivel bajo, con un valor de 17,14%, mientras que el desempeño laboral se obtuvo nivel alto con un valor de 68,57%, un nivel medio con un valor de 17,14% y un nivel bajo, con un valor de 14,29%. Los resultados obtenidos en el presente estudio muestran una coincidencia con los hallazgos de Sánchez (2022), investigación que fue realizada en la Municipalidad Distrital de Corrales, la gestión por competencias alcanzó un nivel alto de 94.59%, evidenciando que los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Corrales presentan un elevado nivel de conocimiento sobre las funciones que deben realizar; en tanto, el nivel medio alcanzó un 5.41% y en el nivel bajo un 0.00%; la alta cifra porcentual descrita líneas arriba, tuvo una implicancia en la variable desempeño laboral de 97.30% para el nivel alto, demostrando que la ejecución de sus tareas se realizan con eficiencia, asimismo, se encontró que el 2.70% de los encuestados presenta un nivel medio y 0.00% nivel bajo. Por tanto, se determinó que la gestión por competencias y el desempeño laboral en UGEL Contralmirante Villar se encuentran en un nivel alto, debido a que los

trabajadores constantemente buscan mejorar sus conocimientos, técnicas, se comprometen y buscan apoyo.

**Objetivo específico 1:** Determinar cómo es la competencia emocional o social en el personal administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023. Como menciona Porret (2010) la competencia emocional se relaciona con la habilidad o capacidad de la persona para relacionarse con los demás, ello las convierte más eficientes en una situación determinada para de esta manera poder influir en lo laboral, en un rol, conflicto o diversas situaciones cotidianas. En relación a los resultados obtenidos en la investigación, la competencia emocional o social tiene un calificativo alto debido a que sus resultados van de 60% a 82,9%, valor que se evidencia en esta competencia, donde el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar Zorritos, tienen una actitud positiva, son optimistas ante cualquier situación, además creen en sus capacidades, buscan soluciones creativas y su actitud puede inspirar a los demás colegas con la finalidad de fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo, productivo, y con empatía. Por otro lado, en los resultados de Condori (2020), no guardan coincidencia con los resultados de la presente investigación, ya que la investigación de dicho autor sostiene que, el 66,67% de colaboradores perciben esta dimensión en un nivel regular, esto evidencia que los colaboradores presentan dificultades de empatía, manejo de conflictos, liderazgo, actitudes positivas y en algunos casos en el trabajo en equipo.

**Objetivo específico 2:** Determinar cómo es la competencia técnica en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023. Como menciona Porret (2010), señala que las competencias técnicas son aquellas competencias referidas a las capacidades que se encuentran relacionadas con el ámbito productivo o de servicio, es decir es la capacidad que tiene una persona para desarrollarse correctamente en su producción o a través de cualquier fase de un proceso productivo el cual está comprendido por métodos, técnicas y amplios procesos. En las evidencias obtenidas del presente trabajo de investigación, se obtuvo

un calificativo alto que va de 68,6% a 77,1%, esto evidencia que la competencia técnica es alta, porque existe un intercambio de información entre compañeros, a fin de obtener mejoras y reducir el tiempo que le tomaría un proceso, existe buena relación entre compañeros, asimismo comparten conocimientos sobre cómo gestionar adecuadamente los recursos de la entidad, como mejorar en los procesos administrativo, manejo de programas y sistemas que se utilizan. Por otro lado, en los resultados de Condori (2020), no guardan coincidencia con los resultados de la presente investigación, ya que la investigación de dicho autor sostiene que, el 46,67% de colaboradores perciben esta dimensión en un nivel regular, esto evidencia un alto porcentaje de colaboradores que presentan dificultad de sostenibilidad, compromiso laboral, uso solvente de la tecnología de información, actitudes positivas en el trabajo, aprendizaje autónomo, así como falta de comunicación fluida tanto vertical, horizontal y diagonal.

**Objetivo específico 3:** Determinar cómo es la competencia corporativa en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023. Como menciona Porret (2010), nos dice que la competencia corporativa surge de la combinación entre las competencias emocionales o sociales y técnicas o específicas, es decir se combina entre los conocimientos de la persona, el uso y tipo de tecnología, los procesos de producción entre otros, lo que permite tener mayores habilidades y capacidades para lograr una buena gestión. En los resultados de la presente investigación, se obtuvo un calificativo medio debido a que sus resultados van de 40% a 57.1% esto evidencia que en la institución existe poco reconocimiento en base al trabajo que realiza el personal administrativo, las oportunidades de desarrollo profesional son pocas, pero se respetan las capacidades y cumplimiento de objetivos, comparten ideas, las debaten y construyen con ellas soluciones a los problemas, generan oportunidades de innovación necesarias para cumplir los objetivos de la entidad. Por otro lado, en los resultados obtenidos de Condori (2020), guardan coincidencia con los resultados de la presente investigación, ya que la investigación de dicho autor sostiene que, el 60% perciben la dimensión competencias corporativas

en un nivel regular, evidenciando que los colaboradores presentan dificultad de aceptación de la visión, misión y valores de la empresa, falta identificación de liderazgo que involucre las necesidades personales como profesionales y no acatan todas las acciones correctivas que propone la empresa.

**Objetivo específico 4:** Determinar cómo es el desempeño de tareas en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023. Como menciona Ramírez (2013), define el desempeño de tareas como todas las conductas comprometidas del trabajador durante un tiempo determinado para poner en práctica sus conocimientos, experiencias y saberes alcanzados durante su formación profesional para que contribuya a cumplir los objetivos organizativos. De acuerdo a los resultados obtenidos en nuestra investigación, se obtuvo un calificativo alto, con un valor del 100% de los trabajadores que dan a conocer que si hay un buen desempeño por tareas, el personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar, conocen sus funciones, realizan sus actividades durante los plazos establecidos y suelen trazarse metas, dichos resultados coinciden con los de Sánchez (2022), evidenciándose un 97.30% en nivel alto, existe un gran cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, donde los trabajadores laboran en cumplimiento a la Ley Orgánica de Municipalidades - Ley Nª 27972.

**Objetivo específico 5:** Determinar cómo es el desempeño conceptual en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023. Como menciona Ramírez (2013), el desempeño conceptual es el conjunto de conocimientos, saberes, metodologías que posee un trabajador para desempeñarse correctamente en sus funciones y cumplir los objetivos. En relación a los resultados obtenidos en la presente investigación, se pudo evidenciar que existe un valor alto de 57,1% al 85,7%, se determina que hay un buen desempeño conceptual en el personal administrativo, porque realizan sus funciones de acuerdo a los procesos administrativos, se piensa y actúan de forma juiciosa. Por otro lado, en los resultados obtenidos de Condori (2020), no tienen coincidencia con los resultados de la presente investigación, dado que los

colaboradores consideran el desempeño laboral en un nivel regular alcanzando un valor del 60%, evidenciando que la mayoría están desempeñándose deficientemente, quizás por la falta de capacitaciones, organización, herramientas de trabajo, que están afectando el desarrollo de sus funciones y por lo tanto disminuye su desempeño.

**Objetivo específico 6:** Determinar cómo es el desempeño proactivo en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023. Como menciona Ramírez (2013), el desempeño proactivo son aquellos comportamientos de la persona al momento de tomar la iniciativa ante una situación imprevista, trabajar en equipo, liderar un grupo de personas para realizar diferentes tareas a fin de lograr un mismo objetivo y ser competentes ante los cambios que se presentan. En base a los resultados que se obtuvieron en la presente investigación, se obtuvo un calificativo alto debido a que los resultados van de 60% al 68,6%, hay un desempeño proactivo bueno, en lo que concierne a los colaboradores, así mismo se sostuvo que, tienen la capacidad para la solución de problemas de manera positiva, liderazgo para adaptarse a nuevos puestos o retos laborales y ser competentes en el tan cambiante entorno laboral de la actualidad, por consiguiente, en los resultados obtenidos de Zeballos (2019), se evidencia que existe coincidencia, dado a la existencia de una alta y significativa relación de dependencia entre ambas variables, lo que afirma el cumplimiento del objetivo general y la relación con las dimensiones de desarrollo, aplicación y administración, permitiendo que el personal tenga un buen liderazgo, tenga capacidad de solucionar conflictos y la adaptabilidad a los nuevos puestos dentro de su centro laboral.

## V. CONCLUSIONES

1. En relación a la primera variable se encontró una buena gestión por competencias con un nivel alto, así como también un buen desempeño laboral con un nivel alto. Evidenciándose que los trabajadores constantemente buscan mejorar sus conocimientos, compromiso, realizan buenas prácticas basadas en los procesos administrativos y cumplen con las metas trazadas en la entidad UGEL Contralmirante Villar.
2. Se encontró unas buenas competencias emocionales alcanzando así un nivel alto, esto es debido a que en la institución UGEL Contralmirante Villar el personal es optimista ante situaciones que se presentan, manteniendo una actitud positiva y confían en sus capacidades y logran inspirar a sus compañeros creando así un ambiente laboral colaborativo y eficiente.
3. Se determina que existen buenas competencias técnicas lo cual se evidencia un nivel alto en la institución UGEL Contralmirante Villar, afirmándose que en dicha entidad existe intercambio de información entre colaboradores con el fin de obtener mejoras y optimizar el tiempo en base a métodos y procesos de cómo gestionar adecuadamente los recursos de la entidad y llevar a cabo un mejor manejo de programas y sistemas que dan como resultados satisfacción laboral y personal.
4. Se estableció que existe una competencia corporativa considerable, la cual se aprecia dentro de la institución con un nivel medio, lo que evidencia que en la



institución UGEL Contralmirante Villar existe cumplimiento de objetivos, dado a la interrelación de ideas y conocimientos, lo que permite la solución de problemas, generando oportunidades de innovación que son necesarias para el crecimiento de la institución, pero también existe poco reconocimiento hacia sus trabajadores por el trabajo realizado lo que genera que se situó en este nivel de porcentaje.

5. Se encontró un buen desempeño de tareas, evidenciándose un nivel alto, la cual se aprecia dentro de la institución UGEL Contralmirante Villar, esto debido a que el personal administrativo conoce sus funciones, se trazan metas y cumplen con sus actividades laborales dentro de los plazos establecidos, generando así cumplimiento de objetivos institucionales de manera eficiente y eficaz.
6. Se determina que existe un buen desempeño conceptual en el personal administrativo de la UGEL, lo que evidencia un nivel alto, dado que realizan las funciones de acuerdo a los procesos administrativos y se desempeñan correctamente con los conocimientos, saberes y metodologías que los colaboradores poseen y las herramientas de trabajo que les facilita en desempeño de tareas.
7. Se evidenció que existe un desempeño proactivo alto en la institución UGEL Contralmirante Villar, afirmándose que en dicha entidad el personal administrativo realiza diversas tareas, son competentes a los cambios de hoy en día, trabajan en equipo para lograr metas y objetivos personales y corporativos, buscan la solución de problemas positivamente generando incentivar a los demás a implicar este tipo de desempeño dentro de la realización de tareas.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Mantener e incrementar capacitaciones por parte de la institución referidas a los conocimientos, habilidades y destrezas relacionadas al puesto de trabajo con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales entre trabajadores, la comunicación, integración y trabajo en equipo, fomentando la empatía, a fin de trabajar, para reforzar un buen desempeño de sus funciones y resultados.
2. Implementar por parte de la institución un plan de desarrollo de personas y establecer líneas de carrera, para mantener al personal comprometido y brindando lo mejor dentro de las funciones que desempeñan en su puesto de trabajo, con buenos ánimos y trabajo eficiente.
3. A través del Área de Recursos Humanos, se sugiere realizar capacitaciones de acuerdo a las necesidades de cada uno de los puestos de trabajo, referidos al manejo de los equipos informáticos, los sistemas, o programas actualizados y lograr una buena actitud para desempeñarse correctamente.
4. Conformar por parte de la institución comités de mejoras para así fomentar la interacción e intercambio de información, lo que permitirá mejorar los aspectos relacionados al conocimiento de las actividades, funciones y demás tareas por parte de los diferentes puestos de trabajo que conforman la institución UGEL.

5. Se sugiere a la institución actualizar, socializar y facilitar los documentos de gestión al personal administrativo para fortalecer las habilidades conceptuales, técnicas y humanísticas, a fin de mejorar las actividades cotidianas y transmitir la mejor información a los usuarios como, docentes, padres de familia, personal administrativo de las IE y público en general.
  
6. La institución debe de conformar círculos de calidad involucrando a todo el personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar, fomentando la iniciativa, identificando oportunidades de mejora para llevar a cabo acciones que alcancen objetivos organizacionales, así mismo buscar soluciones y generar ideas nuevas.
  
7. Realizar por parte de la institución reuniones de trabajo para identificar fortalezas y debilidades que poseen el personal, para poder apoyar a los colaboradores que lleva poco tiempo en la entidad, generando espacios de integración con los que ya tienen más tiempo, a fin de orientarlos y ayudar a enriquecer sus habilidades, capacidades y conocimientos.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abarca Balladares, B. (2021). *influencia de las estrategias motivacionales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educacion, Tumbes*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.
- Alles, M. (2005). *Gestión por competencias. El Diccionario 2da Edición*. Mexico: Granica.
- Alles, M. (2014). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias: atracción y reclutamiento en las redes sociales: entrevista y medición de competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Amo Arturo, A. (2019). *Reclutamiento y selección de personal*. España: ELEARNING S.L.
- Arbaiza Fermini, L. (2011). *Desarrollo de competencias gerenciales*. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Arias Odón, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica. Sexta Edición*. Caracas, Venezuela: EPISTEME, C.A.
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la Investigación: Serie integral por competencias. tercera edición*. México: Grupo Editorial Patria S.A.
- Bermúdez Franco, H. (2021). *Modelo de gestión por competencias para las pequeñas empresas según los índices de productividad*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Bernal , C. (2016). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Bernal Torres, C. (2010). *Metodología de la Investigación. Tercera Edición*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.

- Buk. (23 de Febrero de 2022). *Buk*. Obtenido de Evaluación de desempeño laboral: definiciones y ejemplos: <https://www.buk.cl/blog/evaluaci%C3%B3n-de-desempe%C3%B1o-laboral-definiciones-y-ejemplos>
- Carrasco Diaz, S. (2019). *Metodología de la Investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- Carrión Maroto, J. (2007). *Estrategia de la visión a la acción. 2da Edición*. Madrid: ESIC Editorial.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. Novena Edición*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos. 10ma Edición*. Barcelona, España: McGraw-Hill.
- Condori Valdivia, R. J. (2020). *Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A. ATE 2020*. Lima, Perú: Universidad Autónoma del Perú.
- Conexion Esan. (2016 de julio de 19). *Conexion Esan*. Obtenido de 11 beneficios de la gestión por competencias: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/11-beneficios-de-la-gestion-por-competencias>
- Diaz Vallejos, F. A. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral en la empresa Molinerías Grupo Ram S.A.C*. Pimentel, Lambayeque: Universidad Señor de Sipán.
- El Peruano. (19 de noviembre de 2014). *El peruano*. *Medir el desempeño laboral genera mejoras y mas beneficios*, págs. <https://elperuano.pe/noticia/24029-medir-el-desempeno-laboral-genera-mejoras-y-mas-beneficios>.
- Embid Ibañez , O., Rueda Sanchez , I., & Velilla Herranz, B. (2011). *Gestión por Competencias en la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón*. España: Jfactory.

- Garcia Fiestas, S., & Pardo Zapata, F. (2019). *Gestión por competencias y calidad del servicio en Comité Local de Administración de Salud-CLAS, Distrito La Cruz*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.
- Giron Cardenas, E. J., & Janampa Hermitaño, D. (2022). *Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyón 2021*. Huacho, Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Gonzales Lúndao, N. (2022). *Gestión por Competencias y Desempeño Laboral en la Agroveterinaria CG del Cantón La Libertad, año 2021*. Ecuador.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación. Sexta Edición*. México: McGraw Hill Education.
- Hernandez Sanpieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Horna Saldaña, J., & Montes Huaman, R. (2021). *Gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de transportes, Lima, 2021*. Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Indeed. (17 de Diciembre de 2022). *Indeed*. Obtenido de Gestión por competencias: importancia y consejos: <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/gestion-por-competencias>
- J, C. (1999). *Gestión por competencias en Dominguez: Cien conceptos clave de 100 años de gestión de recursos humanos*. Madrid.
- Laboral, P. d. (2004). *La formación por competencias laborales*. Lima, Perú: CAPLAB.
- Lopez, E. R. (2010). *Gestión por Competencias: un enfoque para mejorar el rendimiento profesional y empresarial*. La Coruña, España: Netbiblo.
- Martínez Rivera, R. E. (2016). *Propuesta de un modelo de gestión por competencias, para el mejoramiento del desempeño laboral del personal docente de la*

- Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM-Estelí), para el año 2017.*  
Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- McClelland, D. (1999). *Human Motivation*. Estados Unidos: Harvard University.
- Milkovich, G., & Boudrem, T. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un Enfoque de Estrategia*. Estados Unidos: Addison Wesley.
- Mulder, M. (2007). Competencia: la esencia y la utilización del concepto en la formación profesional inicial y permanente. *Revista Europea de Formación Empresarial (Universidad de Wageningen)*, 24.
- Pacheco, J. M. (2021). Gestión por competencias: propuesta de cara a la realidad organizacional en el Perú. *Revista de filosofía*, 811.
- Porret Gelabert, M. (2010). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones. 4ta Edición*. España-Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Pún Miranda, K. M. (2018). *Competencias laborales y evaluación del desempeño del personal de Autocentro Guitierrez S.A., Quetzaltenango*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Ramírez Vielma, R. (2013). *Diseño del trabajo y desempeño laboral individual*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Prentice Hall 7ma Edición.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración. 8va Edición*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2013). *Administración. Un empresario competitivo*. Mexico: Pearson Education.
- Rocha Tamayo, J. (2020). *La gestión del conocimiento y el impacto en el desempeño laboral: Propuesta metodológica para las industrias desarrolladoras de software de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil.

- Rodriguez Moreno, M. L., Serreri, P., & Del Cimmuto, A. (2010). *Desarrollo de Competencias: Teoría y práctica*. Barcelona: Leartes.
- Saavedra Lopez , M. (17 de noviembre de 2019). Competencias profesionales y desempeño laboral de los trabajadores de la Direccion Regional de Educacion de Tumbes 2019. *Revista Journal*, 21. Obtenido de file:///C:/Users/GAMER/Downloads/128-Texto%20del%20art%C3%ADculo-265-5-10-20210709.pdf
- Salazar Garcés, R. G. (2018). *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades en las instituciones estatales de educacion superior*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Sáenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Sánchez Infante, S. (2022). *Implicancia de la gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, Municipalidad Distrital de Corrales, Tumbes*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes.
- Saracho, J. M. (2005). *Un modelo general de gestión por competencia*. Santiago: RIL, Editores.
- Saracho, J. M. (205). *Un modelo general de Gestión por competencia*. Santiago: RIL. Edtores.
- T. Milkovich, G., & W. Boudreau, J. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos: Un enfoque de estrategia*. Estados Unidos: Addison Wesley.
- Toala Bozada, S. P., Alvarez Pincazay, D. E., Osejos Valencia, J. F., Quiñonez Cercado, M., Soledispa Reyes, S. G., Pionc Moreira, A. E., & Caicedo Plua, C. R. (2017). *Modelo de Gestión Organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en Servidores Públicos*. Area de Innovacion y Desarrollo S.L.



Vera Vera, E. P. (2016). *La gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano del Banco Guayaquil Agencia Portoviejo*. Portoviejo, Manabí - Ecuador: Universidad Técnica de Manabí.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las empresas. 6ta edición* . Santa Fe, México: Mc Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A de C.V.

Zeballos Saavedra, R. (2019). *Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores en la empresa de industrias de cerámicas Mattaz Zeballos, Sociedad de Responsabilidad Limitada en la Ciudad de Sucre*. Bolivia, Sucre: Universidad Andina Simón Bolívar.

## **VIII. ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

**TITULO:** Gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos -Tumbes, 2023.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables, dimensiones e indicadores	Instrumentos	Tipo y diseño de investigación
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cómo es la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023?</p> <p><b>Problema Específico</b></p> <p>1. ¿Cómo es la competencia emocional o social en el personal administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023?</p> <p>2. ¿Cómo es la competencia técnica en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023?</p> <p>3. ¿Cómo es la competencia corporativa en el personal administrativo de la UGEL</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar cómo es la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos -Tumbes, 2023.</p> <p><b>Objetivo Específico</b></p> <p>O1: Determinar cómo es la competencia emocional o social en el personal administrativo de la UGEL - Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.</p> <p>O2: Determinar cómo es la competencia técnica en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.</p> <p>O3: Determinar cómo es la competencia corporativa en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.</p> <p>O4: Determinar cómo es el desempeño de tareas en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.</p>	<p>Según Hernández et al (2014), afirma que “las hipótesis a formular dependen del alcance inicial de la investigación, es así que un estudio descriptivo solo le correspondería hipótesis sólo si pretende pronosticar una cifra o hecho”. Puesto que la presente investigación es de carácter descriptivo de un fenómeno en un momento determinado, no se formulará hipótesis para su realización.</p> <p>Según a que dicha investigación tiene un alcance descriptivo, en esta oportunidad no se planteará hipótesis.</p>	<p><b>Variable 1: Gestión por competencias</b></p> <p><b>Dimensión:</b> Competencias emocionales o sociales</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación</li> <li>• Adaptabilidad</li> <li>• Po actividad.</li> </ul> <p><b>Dimensión:</b> Competencias técnicas</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil profesional</li> <li>• Aptitudes y habilidades</li> <li>• Resolución de conflictos</li> </ul> <p><b>Dimensión:</b> Competencias corporativas</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Línea de carrera</li> <li>• Creatividad e innovación</li> </ul>	<p>Cuestionario de Gestión por competencias</p> <p>Cuestionario de Desempeño Laboral</p> <p>Escala de Likert</p>	<p><b>Tipo:</b></p> <p>Explicativa Descriptiva</p> <p>Cuantitativo /Cualitativo</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p>No experimental</p> <p><b>Población:</b></p> <p>Personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes 2023</p>

<p>Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023?</p> <p>4. ¿Cómo es el desempeño de tareas en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023?</p> <p>5. ¿Cómo es un desempeño conceptual en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villa, Zorritos - Tumbes, 2023?</p> <p>6. ¿Cómo es el desempeño proactivo en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023?</p>	<p>O5: Determinar cómo es un desempeño conceptual en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023.</p> <p>O6: Determinar cómo es el desempeño proactivo en el personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos - Tumbes, 2023</p>		<p><b>Variable 2: Desempeño Laboral</b></p> <p><b>Dimensión:</b> Desempeño de tarea</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialización</li> <li>• Cumplimiento de objetivos</li> <li>• Administración del tiempo</li> </ul> <p><b>Dimensión:</b> Desempeño conceptual</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento crítico</li> <li>• Formación</li> <li>• Creación del conocimiento</li> </ul> <p><b>Dimensión:</b> Desempeño proactivo</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solución de problemas</li> <li>• Adaptabilidad</li> <li>• optimismo</li> </ul>	<p><b>Muestra:</b></p> <p>35 trabajadores</p>
---	---	--	---	---

## Anexo 2: Matriz de operacionalización

**TITULO:** Gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos -Tumbes, 2023.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Items	Instrumento y escala de medición
<b>Gestión por competencias</b>	Según Rodríguez et al. (2010) señalan que: La gestión por competencias, es un modelo de gestión que permite construir y evaluar aquellas competencias específicas y necesarias en un puesto de trabajo, buscando desarrollar las tareas y procesos de manera más eficiente e integrar al personal como recurso principal de los procesos a fin de fructificar sus cualidades y habilidades para obtener resultados positivos.	En la variable de Gestión por Competencias, se aplicó el cuestionario como instrumento de medición, que está estructurado por 15 preguntas, el mismo que está establecido mediante la escala de Likert: (3) De Acuerdo, (2) Indeciso, (1) En Desacuerdo, dicho instrumento se aplicó mediante el uso de la técnica como es la encuesta a un total de 35 trabajadores de la UGEL Contralmirante Villar, específicamente al personal administrativo, se obtuvo datos los cuales fueron procesados para obtener resultados y dar respuesta al problema establecido dentro de la presente investigación.	Competencias emocionales o sociales  Competencias técnicas o específicas  Competencias corporativas	1 – 5  6 - 10  11 - 15	Cuestionario  Escala de Likert: De acuerdo (3) Indeciso (2) En desacuerdo (1)
<b>Desempeño laboral</b>	Es una serie de características individuales de la persona como sus habilidades, capacidades, comportamientos, cualidades y necesidades que le permiten interactuar en el entorno laboral para alcanzar un determinado objetivo, mediante el cual se conocerá el grado de influencia y compromiso que tiene con la empresa (Milkovich y Boudrem, 1994).	En la variable Desempeño Laboral, se utilizó el cuestionario como instrumento de medición, el cual estuvo estructurado por 15 preguntas, el mismo que está establecido mediante la escala del autor Likert: (3) De Acuerdo, (2) Indeciso, (1) En Desacuerdo, dicho instrumento se aplicó mediante el uso de la técnica como es la encuesta, a un total de 35 trabajadores de la UGEL Contralmirante Villar, Zorritos, específicamente al personal administrativo, obteniendo datos los cuales fueron procesados obteniendo resultados y dando respuesta a la problemática establecida en el trabajo de investigación.	Desempeño de tarea o técnico  Desempeño conceptual  Desempeño proactivo	1 - 5  6 - 10  11 - 15	

### **Anexo 3: Cuestionario de Gestión por Competencias**

Estimado colaborador, la siguiente encuesta tiene como propósito recopilar información del proyecto de investigación **“Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral del personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar, Zorritos, 2023”**. El cuestionario tiene naturaleza confidencial y reservada, la cual será utilizada únicamente para fines académicos.

**Instrucciones:** se presentarán un listado de preguntas cerradas de acuerdo a las variables de estudio: Gestión por Competencias y Desempeño Laboral. Asimismo, se precisa que debe contestar todas las preguntas, sin excepción alguna; las cuales constan de 15 preguntas planteadas para cada variable en estudio; debe leer cuidadosamente cada una y marcar con un aspa (X) la alternativa que usted considera expresa mejor su punto de vista.

**Datos generales:**

**Sexo:** Masculino ( )      Femenino ( )

**Edad:** ..... (Años)

**Modalidad de contrato:**

Nombrado ( )    Contratado ( )    Reincorporado ( )    Encargado ( )    Designado ( )

**Tiempo de servicio:**..... (Años)

Escala de valoración se detalla a continuación:

<b>Alternativas</b>	<b>Valoración</b>
En Desacuerdo (ED)	1
Indeciso (I)	2
De Acuerdo (DA)	3

<b>VARIABLE 1: GESTION POR COMPETENCIAS</b>				
<b>COMPETENCIAS PERSONALES</b>		<b>En Desacuerdo (ED)</b>	<b>Indeciso (I)</b>	<b>De acuerdo (DA)</b>
1	Te encuentras motivado para desempeñar las funciones de tu área dentro de tu centro de labores.			
2	Te consideras una persona que tiene una actitud positiva.			
3	Te preocupas por asumir responsabilidades fuera de las funciones propias de tus áreas.			
4	Los cambios en la empresa generan disconformidades en los colaboradores.			
5	Conseguiste mejorar algo o cambiar algo gracias a tu esfuerzo en la entidad.			
<b>COMPETENCIAS TECNICAS</b>				
6	Tienes la capacidad de realizar correcciones, respetando las ideas de tus compañeros.			
7	Intercambio información con mis compañeros de las diferentes áreas para obtener mejoras.			
8	Se realizan capacitaciones para actualizarse en el manejo del equipo informático, sistemas, o programas que se utilizan en la institución.			
9	Tienes iniciativa para resolver los conflictos presentados dentro de tu área de trabajo.			
10	Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros de UGEL.			
<b>COMPETENCIAS COORPORATIVAS</b>				
11	Considero que mi trabajo es valorado por la organización.			
12	Estableces una buena relación de forma rápida con tus compañeros.			
13	En la institución donde labora se brindan oportunidades de desarrollo profesional.			
14	La institución se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas.			
15	En mi trabajo considero que se me tiene respeto por mis capacidades y cumplimiento de los objetivos.			

**Muchas Gracias**

#### **Anexo 4: Cuestionario de Desempeño Laboral**

Estimado colaborador, la siguiente encuesta tiene como propósito recopilar información del proyecto de investigación **“Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral del personal administrativo de UGEL Contralmirante Villar, Zorritos, 2023”**. El cuestionario tiene naturaleza confidencial y reservada, la cual será utilizada únicamente para fines académicos.

**Instrucciones:** se presentarán un listado de preguntas cerradas de acuerdo a las variables de estudio: Gestión por Competencias y Desempeño Laboral. Asimismo, se precisa que debe contestar todas las preguntas, sin excepción alguna; las cuales constan de 15 preguntas planteadas para cada variable en estudio; debe leer cuidadosamente cada una y marcar con un aspa (X) la alternativa que usted considera expresa mejor su punto de vista.

Escala de valoración se detalla a continuación:

<b>Alternativas</b>	<b>Valoración</b>
En desacuerdo	1
Indeciso	2
De acuerdo	3



<b>VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL</b>				
<b>DESEMPEÑO DE TAREAS</b>		<b>En Desacuerdo (ED)</b>	<b>Indeciso (I)</b>	<b>De acuerdo (DA)</b>
1	Conoce las funciones principales que debe realizar en su puesto de trabajo dentro de la institución.			
2	Ha sido capacitado y actualizado sobre las tareas y actividades que realiza dentro de la institución.			
3	Se cumple al 100% con los objetivos y metas establecidas en su área de trabajo.			
4	Realiza sus actividades dentro de la UGEL Contralmirante Villar conforme a los plazos establecidos.			
5	Suele trazarse metas personales para la realización de sus funciones.			
<b>DESEMPEÑO CONCEPTUAL</b>				
6	Ante la asignación de una nueva tarea, adquiere los conocimientos necesarios para poder desarrollarla adecuadamente.			
7	Lee, piensa y actúa de forma juiciosa al momento de realizar sus funciones en su área laboral.			
8	Es capaz de tomar decisiones sin necesidad de consultarle a su jefe inmediato.			
9	Los conocimientos adquiridos dentro de su área de trabajo son compartidos con el resto de trabajadores.			
10	En temas de solución de problemas, los trabajadores están capacitados correctamente para saber actuar de la mejor forma.			
<b>DESEMPEÑO PROACTIVO</b>				
11	Busca resolver los problemas y conflictos internos pensando en el beneficio de sus compañeros y propios de la institución.			
12	Ante la confrontación de dos o más trabajadores de la institución, presenta el reclamo o queja ante los funcionarios competentes			
13	Le es fácil acostumbrarse a un nuevo puesto de trabajo que se le asigne.			
14	Cuando se presentan inconvenientes dentro de la institución busca solucionarlo positivamente.			
15	A menudo se presentan evaluaciones de desempeño, los cuales miden la eficiencia en su trabajo.			

**Muchas Gracias**

## Anexo 5: fichas bibliográficas

Saracho José María

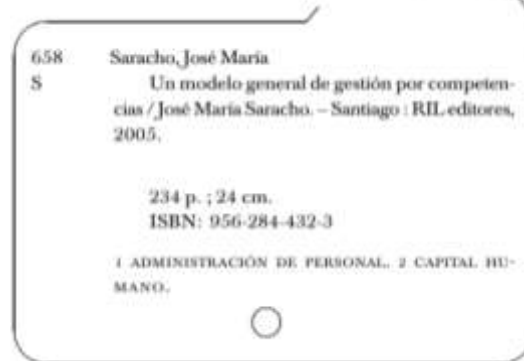
Un modelo de Gestión por Competencias

Santiago: RIL, Editores, 2005

ISBN: 956-284-432-3

Saracho (2005) sostiene que:

La gestión por competencias es la técnica utilizada para identificar las competencias necesarias en cada puesto de trabajo, así como las habilidades, conocimientos, talentos de las personas, comportamientos y actitudes que permiten actuar e interactuar a los trabajadores de una organización, y de esta manera poder enriquecer sus ideas para superarse, los cuales tiene un valor superior, porque permite desarrollar un trabajo en empatía, innovación y sobre todo en comunicación.



Idalbeto Chiavenato

Administración de Recursos Humanos

McGraw-Hill

Barcelona, España, 2017

ISBN: 9781456256623

Chiavenato (2017) el desempeño laboral “es un conjunto de características, capacidades, resultados, rendimiento de una persona o equipo definidos, que permite realizar las actividades de manera eficiente y eficaz, cumpliendo con las exigencias y demandas del puesto”

### Anexo 6: Análisis de fiabilidad variable Gestión por Competencias

Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	Suma de ítems
1	3	3	2	3	3	3	3	1	2	3	2	3	2	2	3	38
2	2	3	1	3	2	2	3	1	3	3	2	3	1	2	2	33
3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	41
4	3	3	1	3	1	2	3	1	3	3	3	3	2	2	2	35
5	1	3	1	3	3	3	3	2	3	3	1	3	1	1	2	33
6	3	1	1	3	3	2	2	1	2	1	3	3	2	2	1	30
7	1	3	1	3	1	3	2	1	2	3	1	2	1	1	1	26
8	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	38
9	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	41
10	2	3	1	3	1	3	3	2	3	3	2	3	1	1	3	34

VARP	0,640	0,360	0,210	0	0,810	0,210	0,160	0,250	0,210	0,360	0,560	0,090	0,240	0,210	0,560	20,49
------	-------	-------	-------	---	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

k	12
k - 1	11
$\sum S_i^2$	4,870
$S_T^2$	20,48

$$\alpha = \frac{12}{12 - 1} \left[ 1 - \frac{4,870}{20,48} \right]$$

$\alpha =$	<b>0.816</b>
------------	--------------

### Anexo 7: Análisis de fiabilidad variable Desempeño Laboral

Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	Suma de ítems
1	3	1	1	3	3	3	3	2	3	2	2	1	3	3	2	35
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	44
3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	1	3	1	3	3	2	36
4	3	1	1	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	3	1	33
5	3	1	3	3	3	3	3	2	3	1	2	1	2	3	1	34
6	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	40
7	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	41
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	43
9	3	1	1	3	3	3	3	2	3	1	2	1	2	3	2	33
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	43


VARP	0	0,84	0,84	0	0	0	0	0,45	0	0,69	0,24	0,24	0,21	0	0,49	17,76
------	---	------	------	---	---	---	---	------	---	------	------	------	------	---	------	-------

k	15
k - 1	14
$\Sigma S_i^2$	4
$S_T^2$	17,76

$$\alpha = \frac{15}{14 - 1} \left[ 1 - \frac{4}{17.16} \right]$$

$\alpha =$	<b>0.83</b>
------------	-------------

## Anexo 8: Autorización para ejecución de tesis



**GOBIERNO REGIONAL TUMBES**  
**DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL CONTRALMIRANTE VILLAR ZORRITOS**

*"Educación responsable y libre"*

Zorritos, 23 de octubre de 2023

**OFICIO N°1161- 2023-GOB.REG.TUMBES-DRET- UGEL-CVZ-ADM-UPER-RP**

**Señorita :** Br. PAOLA DEL CARMEN OVIEDO TALLEDO.  
**Tesista**

Br. LOURDES DANIELA SALINAS YUPTON.  
**Tesista**

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

**Referencia :** CARTA N°001-2023-PDCOT-LDSY.

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarla muy cordialmente, y a la vez en atención al documento de la referencia, sobre su proyecto de tesis denominado: **"Gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL – Contralmirante Villar, Zorritos – Tumbes 2023"**.

Con el propósito de brindarle apoyo para el desarrollo de su investigación, le otorgo permiso para que realice la aplicación de recolección de datos como encuestas de las variables en estudio, por lo cual necesita saber la cantidad de trabajadores, su condición y régimen laboral, de esta manera de detalla la PEA del personal de UGEL Contralmirante Villar:

REGIMEN LABORAL	CONDICIÓN	PEA
D.L N° 276	Nombrado	07
	Reincorporado	03
	Contratado	03
Ley N°29944	Nombrado	01
	Designado	04
	Encargado	06
D.L N°1057	Contratado	11
<b>TOTAL</b>		<b>35</b>

Propicia es la oportunidad para expresarle a usted muestras de consideración y estima.

Atentamente,

LCR/D-UGEL CV  
CFDA/OPER(e)

Unidad de Gestión Educativa Local Contralmirante Villar "Educación Responsable y Libre"

Av. Grau 350-Zorritos (072) 500749 Web: <https://ugelcvillar.gob.pe/mpv/publico/usuario/login>

**Anexo 9: fotografías encuestando al personal administrativo de Ugel  
Contralmirante Villar, Zorritos**



