



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Competencias laborales y la gestión de recursos
humanos en el equipo de obras de la Unidad Ejecutora
N°4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y
Saneamiento, Lima – 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Roberto León Lapa

ASESOR:

Mgtr. Guido Junior Bravo Huaynates

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del talento humano

PERÚ - 2018

Dra. Gladys Sánchez Huapaya
Presidente

Dra. Galia Susana Lescano López
Secretario

Mgtr. Guido Junior Bravo Huaynates
Vocal

Dedicatoria

Dedico la presente tesis a los seres que más amo en este mundo: a mi esposa, Carmen y a mis hijos, Bruno y Pietro, al igual que mis padres Inés y Amador, que están en la gloria de Dios por ser la fuente de mi inspiración y motivación para superarme día a día en lo personal y profesional.

Agradecimiento

En primer orden, quiero agradecer a Jehová Dios, quien me da la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para culminar esta grata experiencia con éxito.

A la Universidad Cesar Vallejo, por brindarme la oportunidad de continuar con mi desarrollo personal y profesional.

Al magister Guido Junior Bravo Huaynates por su dirección y colaboración en la elaboración de la presente tesis, sobre todo por su contribución crítica y exigencia académica, de la cual aprendimos.

A los directivos de la Unidad Ejecutora N°4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento por permitir, con su autorización, aplicar los instrumentos de recolección de datos.

Gracias a todos

Declaración de autenticidad

Yo, León Lapa, Roberto, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima-Norte declaro que, el trabajo académico titulado “Competencias laborales y la gestión de recursos humanos en el equipo de obras de la Unidad Ejecutora N°4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Lima – 2017”, presentado, en 95 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Los Olivos, 30 de setiembre del 2017

Roberto León Lapa
DNI N.° 08581066

Presentación

Señores miembros del jurado de la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo, presento la tesis titulada: “Competencias laborales y la gestión de recursos humanos en el equipo de obras de la Unidad Ejecutora N°4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Lima -2017”. Con el objetivo de determinar la relación que existe entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos a través de sus respectivas dimensiones en cumplimiento a las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado de maestro en gestión pública.

La presente tesis consta de siete capítulos: El primer capítulo “Introducción”, está referido al problema de investigación, trabajos previos, teorías relacionadas, formulación del problema, justificación, hipótesis y objetivos. El segundo capítulo aborda la metodología de investigación, donde se detallan, variables, metodología, población, muestra, método y diseño de la investigación, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el tercer capítulo se presentan los resultados, tanto de la parte descriptiva y correlacional del estudio. El cuarto capítulo está referido a la discusión de los resultados. El quinto capítulo contiene las conclusiones a que se llega en el estudio, y en el sexto capítulo se mencionan las recomendaciones; finalmente, se presentan las referencias y anexos.

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Autor

Índice de contenidos

	Pag.
Página de Jurado	i
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	14
1.1. Realidad Problemática	16
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	45
1.5. Justificación del estudio	45
1.6 Hipótesis	46
1.7 Objetivos	47
II. Método	49
2.1. Diseño de investigación	50

2.2. Variables, operacionalización	50
2.3. Población y muestra	53
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	54
2.5. Métodos de análisis de datos	58
2.6. Aspectos éticos	59
III. Resultados	60
3.1 Análisis Descriptivo	61
3.2 Prueba de hipótesis	73
IV. Discusión	78
V. Conclusiones	84
VI. Recomendaciones	87
VII. Referencias bibliograficas	89
VIII. Apéndices	94
Apéndice 01. Matriz de consistencia de la investigación	95
Apéndice 02. Documento autorización aplicación de instrumentos	96
Apéndice 03. Instrumentos de investigación	100
Apéndice 04. Certificado de Validez de instrumentos	104
Apéndice 05. Base de Datos de ambas variables	116
Apéndice 06. Artículo Científico	121

Índice de tablas

		Página
Tabla 1	Agrupación de competencias centradas en el propio individuo y la tarea	31
Tabla 2	Relación entre las competencias propuestas por Dulewicz y Bartram.	32
Tabla 3	Matriz de operacionalización de la variable competencias laborales	51
Tabla 4	Matriz de operacionalización de la variable gestión de recursos humanos	52
Tabla 5	Población tomada para aplicación del instrumento	54
Tabla 6	Ficha técnica escala competencias laborales	55
Tabla 7	Ficha técnica escala gestión de recursos humanos	56
Tabla 8	Validez del instrumento "Competencias laborales" por los juicios de expertos	57
Tabla 9	Validez del instrumento "Gestión de recursos humanos" por los juicios de expertos	58
Tabla 10	Análisis de confiabilidad de la variable competencias laborales	59
Tabla 11	Análisis de confiabilidad de la variable gestión de recursos humanos	59
Tabla 12	Niveles de la variable competencias laborales	62
Tabla 13	Niveles de la dimensión logro y acción de C. Laborales	63
Tabla 14	Niveles de la dimensión apoyo y servicio humano de C. Laborales	64
Tabla 15	Resultados de los niveles de la dimensión impacto e influencia de C. Laborales	65
Tabla 16	Niveles de la dimensión gerencia	66
Tabla 17	Niveles de la dimensión cognoscitiva	67
Tabla 18	Niveles de la dimensión eficacia personal	68
Tabla 19	Niveles de la variable gestión de recursos humanos	69
Tabla 20	Niveles de la dimensión contratación	70
Tabla 21	Niveles de la dimensión desarrollo de trabajadores	71

Tabla 22	Niveles de la dimensión retribuciones	72
Tabla 23	Niveles de la dimensión gobernanza	73
Tabla 24	Relación de las competencias laborales y gestión de recursos humanos	74
Tabla 25	Relación de las competencias laborales y la contratación	75
Tabla 26	Las competencias laborales y el desarrollo de empleados	76
Tabla 27	Las competencias laborales y retribuciones	77
Tabla 28	Las competencias laborales y gobernanza	78

Índice de figuras

	Página
Figura 1. Esquema de diseño de investigación	31
Figura 2. Niveles de la variable competencias laborales	62
Figura 3. Resultados de los niveles de la dimensión logro y acción.	63
Figura 4. Resultados de los niveles de la dimensión apoyo y servicio humano.	64
Figura 5. Resultados de los niveles de la dimensión impacto e influencia.	65
Figura 6. Resultados de los niveles de la dimensión gerencia.	66
Figura 7. Resultados de los niveles de la dimensión cognitiva.	67
<i>Figura 8.</i> Resultados de los niveles de la dimensión eficacia personal.	68
Figura 9. Resultados de los niveles de la variable recursos humanos.	69
Figura 10. Resultados de los niveles de la dimensión contratación.	70
Figura 11. Resultados de los niveles de la dimensión desarrollo de trabajadores.	71
Figura 12. Resultados de los niveles de la dimensión de retribuciones.	72
Figura 13. Niveles de la dimensión gobernanza.	73

Resumen

La investigación ha tenido como propósito de establecer la relación entre Competencias laborales y la gestión de recursos humanos en el equipo de obras de la Unidad Ejecutora N°4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Lima -2017.

Se utilizó el diseño de investigación correlacional, el tamaño de la muestra corresponde a la población total, conformada por 180 trabajadores. Las variables de estudio son: *Competencias Laborales*, definidas como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio; y *Gestión de Recursos Humanos*, proceso administrativo que consiste en organizar equipos de personas para mantener a la organización productiva, eficiente y eficaz.

Los resultados evidencian un alto grado de significancia en la correlación de ambas variables, demostrando la importancia de las competencias laborales en las organizaciones pues permiten desarrollar en los trabajadores aquellos comportamientos causalmente relacionados con un desempeño laboral eficiente.

Palabras claves: Competencias laborales, Gestión de Recursos Humanos

Abstract

The present research aims to establish the relationship between “Labor competencies and human resources management in the construction team of the executing unit n ° 4 of the Ministry of Housing, Construction and Sanitation, Lima -2017”.

The correlational research design was used; the sample size corresponds to the total population, made up of 180 workers. The variables of study are, Labor Competences, defined as the set of knowledge, skills and attitudes that applied or demonstrated in situations of the productive scope, translate into effective results that contribute to the achievement of the objectives of the organization or business; And Human Resource Management, understood as the administrative process that consists of organizing teams of people to keep the organization productive, efficient and effective.

The results show a high degree of significance in the correlation of both variables, demonstrating the importance of the labor competencies in the organizations because they allow to develop in the workers those behaviors causally related to an efficient work performance.

Keywords: Labor competencies, Human resources management.

I. Introducción

La investigación titulada “Competencias laborales y la gestión de recursos humanos en el equipo de obras de la Unidad Ejecutora N°4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Lima -2017”, con el cual quiero obtener el grado de Magister en Gestión Pública, podrá ser usado como instrumento de mejora en la institución. Dentro de la tesis explicaremos el nivel de la relación entre las variables competencias laborales y gestión de recursos humanos.

El problema investigado estuvo formulado del siguiente modo: ¿Qué relación existe entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?

El Objetivo general del estudio es: determinar la relación que existe entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

La hipótesis planteada es: existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

La investigación se caracteriza por ser un estudio de tipo básico, transversal, correlacional que se realizó con la utilización del método deductivo, comparativo en una muestra no probabilística de 180 trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Para la medición de las variables se utilizó dos encuestas con escala tipo Likert, las mismas que obtuvieron un Alpha de Cronbach de ,841 para competencias laborales y 0,844 para gestión del recurso humano, ambos datos fueron procesados a través de IBM SPSS STATISTICS 24.

Se ha organizado teniendo en cuenta el esquema de la universidad en el primer capítulo se analiza la realidad problemática, se sintetiza los trabajos previos, se considera las teorías de ambas variables, en seguida el problema, la justificación, las hipótesis y los objetivos. En el segundo capítulo se plantea el diseño de investigación, se operacionaliza las variables, se explica cuál es la población y muestra, se caracteriza las técnicas e instrumentos de recolección

de datos, se expone la validez y confiabilidad realiza con una muestra piloto, se cierra este capítulo planteando los métodos de análisis de datos y aspectos éticos. En el tercer capítulo, se da a conocer los resultados. En el cuarto capítulo se discute los resultados en base a la teoría y los estudios previos. En el quinto capítulo se formula las conclusiones y sugerencias del estudio.

1.1. Realidad problemática

Las organizaciones que trabaja con un grupo humano hoy se enfrentan a un entorno cambiante y de creciente complejidad, tienen retos que los obliga a plantear estrategias. Tanto las públicas y privadas, muchas veces las privadas se adaptan de manera rápida a esos cambios; mientras que las públicas, no. Por ello es relevante conocer a través de estudios científicos, cuáles de los factores que afectan permiten que la organización sea eficaz y eficiente. Desde esta perspectiva, florecen los estudios en relación al elemento fundamental de toda organización. ¿Cuál es?

Pues se trata de los recursos humanos y el desarrollo de sus competencias y capacidades. Los cuales se trabajan desde la inducción hasta su desempeño permanente el cual le permitirá lograr su misión y visión organizacional y lograr la sostenibilidad en el tiempo diferenciándose de las otras organizaciones para obtener ventaja competitiva; avanzando en estos planteamientos, el estudio de las capacidades dinámicas y de las competencias esenciales ha resultado de gran importancia en el desarrollo del enfoque basado en recursos y competencias, a pesar de que son numerosos los autores que han abordado el tema de la teoría de recursos y las competencias aún faltan más estudios empíricos sobre el tema, especialmente en Latinoamérica (Baños,2012)

La investigación realizada centró su atención en los factores internos: las competencias laborales y la gestión de recursos humanos, considerados por las teorías administrativas como las más relevantes para generar la eficacia y eficiencia que tanto hace falta en las organizaciones públicas. Por ello, desde mi experiencia laboral en la Unidad Ejecutora N° 4 (Programa Nacional de

Saneamiento Urbano - PNSU) del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, donde he podido observar los bajos niveles de productividad que presentan los servidores públicos, la escasez de incentivos para incrementarlas, alta tasa de rotación de personal y carencias en la capacitación de los recursos humanos he decidido realizar la presente investigación.

1.2. Trabajos previos

Nacionales.

Anticona y Gaitán (2016) realizaron la tesis de maestría *Aplicación de un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del grupo educativo las américas s.r.l de la ciudad de Trujillo – 2016*. Fue un estudio de tipo correlacional y de diseño no experimental, transeccional, descriptivo- correlacional, trabajó con una muestra conformada por 26 trabajadores que conforman el total de trabajadores del grupo educativo Las Américas. Aplicaron dos encuestas: escala de competencias y encuesta de desempeño laboral con un Alpha de Cronbach de 0,90, para ponderar las variables en estudio. A un nivel de confianza $p= 0,0001$, concluyó que existe una relación significativa entre competencias y desempeño laboral en el grupo educativo Las Américas.

Marcillo (2014) sustentó su tesis de maestría, *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabi – 2014*, el estudio fue de tipo correlacional y de diseño no experimental, transeccional, descriptivo- correlacional. Tuvo una muestra conformada por 260 informantes y aplicó dos cuestionarios con escala tipo Lickert, cuya fiabilidad fue hallada con Alfa de Cronbach de 0,821. Concluyó que es necesaria la gestión por competencias para optimizar el rendimiento en los gobiernos del sur de Manabi.

Santamaría (2014) sustenta su tesis de maestría, *Análisis entre las competencias laborales para la selección de personal en la municipalidad*

distrital de Illimo – 2014, el diseño de estudio fue no experimental, transeccional, descriptivo- correlacional, con una muestra conformada por 50 funcionarios encuestados con un cuestionario tipo escala de Likert con fiabilidad Alpha de Cronbach 0,795. Halló un valor del r Spearman = 0,707 (valor de $p = 0,000$) y concluyó que existe una relación positiva y significativa entre las competencias laborales y la selección de personal en la municipalidad distrital de Illimo.

Condori (2013) sustentó su tesis de maestría titulada *Las competencias laborales y su influencia en el desempeño del personal de la municipalidad distrital de coronel Gregorjo Albarracín Lanchip de Tacna- 2011*, el diseño de estudio es no experimental, transeccional, descriptivo- correlacional, con una muestra conformada por 82 funcionarios considerados al azar y de forma proporcional encuestados con un cuestionario tipo escala de Likert con fiabilidad Alpha de Cronbach 0,907. Halló una chi-cuadrada de 17,322 (valor de $p = 0,002$) y concluyó que existe asociación entre las competencias laborales y el desempeño del personal de la municipalidad distrital de Coronel Gregorio Albarracín Lanchip de Tacna.

Quijano y Silva, (2016) sustentan su tesis de maestría “*Selección del personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes Civa – Chiclayo*” – 2016, el estudio fue de tipo correlacional y de diseño no experimental, transeccional, descriptivo- correlacional. Trabajó con una muestra conformada por 280 personas encuestadas con un cuestionario tipo escala de Likert con fiabilidad Alpha de Cronbach 0,789, para ponderar las variables en estudio. Hallaron una r - Pearson positiva media de 0,687 entre la variable Selección de personal y desempeño laboral, concluyeron que existe una correlación positiva media entre la variable Selección de personal y desempeño laboral.

Tito (2015), presentó la tesis de maestría, *La administración de los recursos humanos y su relación con el nivel de competitividad de los servidores públicos de la municipalidad provincial de Tacna – 2016*, el estudio fue de tipo correlacional y de diseño no experimental, transeccional, descriptivo- correlacional, con una muestra conformada por 156 trabajadores de la

Municipalidad Provincial de Tacna, fueron encuestados con un cuestionario tipo escala de Likert con fiabilidad Alpha de Cronbach ,839 para recursos Humanos y .947 para competencias. Halló un valor del $r = 0,558$ (valor de $p = 0,000$) y concluyó que existe una relación positiva y significativa entre la administración de recursos humanos y el nivel de competencias de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Tacna.

Manuel (2013) investigó para obtener el grado de maestría *La gestión de recursos humanos y su incidencia en el cumplimiento de objetivos institucionales en la municipalidad distrital de Pocollay, año 2010 una propuesta de auditoría de recursos humanos – 2010*, el diseño de estudio fue no experimental, transeccional, descriptivo- correlacional, con una muestra conformada por 60 funcionarios encuestados con un cuestionario tipo escala de Likert con fiabilidad Alpha de Cronbach 0,802. Halló un valor del r Spearman = p valor es menor que 0,05 y concluyó que existe un alto grado de relación entre las políticas de personal y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Sánchez (2008) la investigación sobre *Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los Institutos Tecnológicos de la provincia de Chanchamayo* fue un estudio realizado en la Universidad Nacional del Centro del Perú. El tipo de investigación corresponde a un estudio descriptivo correlacional, no experimental, de tipo cuantitativa. Su objetivo fue determinar si existe relación entre la cultura organizacional y la gestión de recursos humanos, caracterizar la cultura organizacional y determinar el papel que cumple la gestión de recursos humanos en los institutos superiores tecnológicos de la provincia de Chanchamayo; para ello trabajó con una muestra de 102 sujetos de dichos tecnológicos entre ellos docentes, administrativos, jerárquicos, directivos y consejo de estudiantes de los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo. Una conclusión establece que: “la relación entre cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos superiores tecnológicos de la provincia de Chanchamayo es significativa; esto indica que a mayor cultura organizacional mejor gestión de recursos humanos.

Internacionales.

Ensignia (2016), en su tesis doctoral *Autoeficacia y competencias clave de la administración pública chilena: un estudio preliminar en la formación media técnico profesional*, estudio de tipo no experimental, transversal, correlacional con una muestra de 507 personas, el cual evidencia que los servicios públicos han ido incorporando nuevas necesidades, requiriendo la incorporación de nuevas competencias laborales dentro de las organizaciones, especialmente en técnicos, profesionales y equipos de trabajo para mejorar así el desempeño de las labores en áreas de gestión de recursos humanos.

Guambuguete (2015) realizó el estudio *Modelo de gestión por competencias para lograr calidad en los servicios de la empresa La esperanza comercializadora Wholesaleinn S.A.* con una muestra de 91 empleados el cual concluyó que el 83 % de la muestra consideró que los perfiles de cargos por competencias nos permiten definir las competencias necesarias que debe tener un empleado para desempeñar un cargo y nos sirve como insumo para una mayor precisión de las técnicas de aplicación para la selección e inducción de personal.

Pérez (2014) investigó *Las prácticas externas y el espacio europeo de educación superior: análisis del desarrollo de competencias genéricas* el cual consideró una muestra de 198 miembros de la Universidad Europea Miguel de Cervantes, utilizó una encuesta con una confiabilidad de Alpha de Cronbach de 0.85 y el cual obtuvo un coeficiente de correlación de 0,428 significativo al nivel 0,01 concluyendo que las competencias genéricas mejor valoradas son las competencias sistémicas (media de 3'91), mientras que las que menor valoración tienen son las competencias interpersonales.

Purcachi (2012) con la tesis para obtener el grado de magister *Competencias laborales, formación y rasgos de personalidad: el caso de los empleados del banco de Santander*, trabajó con una muestra de 200 empleados y midió sus variables usando una encuesta con coeficiente alfa de Cronbach 0,8425 obteniendo como resultado un r-Pearson de 0,8. Concluyó

que las competencias laborales son importantes desde la óptica de su relevancia para el interés real de permanecer en el puesto de trabajo actual.

Candel (2012), estudió *Las competencias laborales como predictores del desempeño en una empresa del sector del juego*. Tuvo como muestra 95 personas compuesta por 56 varones (59%) y 39 mujeres (41%), con Alpha de Cronbach de 0,96 para la Escala de competencias laborales, y un coeficiente de correlación en el rango de significación a $p < .10$, concluyó que la antigüedad repercute directamente en el desarrollo competencial y en la mejora del desempeño técnico de tareas.

Baños (2012) investigó *Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México*. Aplicó una encuesta con Alpha de Cronbach para Competencias enfocadas al mercado de 0,5969, Competencias enfocadas a la relación con el entorno 0,8689, Competencias enfocadas al desempeño del personal 0,7798, Competencias enfocadas a los procesos productivos 0,5440; a 134 empresas del sector calzado. Luego del análisis halló una muy alta correlación entre las competencias laborales con el desempeño laboral (0,782). Concluyó que las competencias, al ser relacionadas en la percepción de los empleados con los resultados de la empresa, demostraron que si existe una relación y que esta es percibida claramente ya que relacionan estas competencias y su dominio con los resultados positivos o negativos que pueda obtener la empresa.

Carrera (2015) en su tesis de maestría *Modelo de gestión de recursos humanos por competencias en el sub sistema selección de personal para centros educativos de nivel medio en la ciudad de Cuenca-2015*; estudio que consideró once unidades educativas en las cuales aplicó entrevistas, grupos focales y encuestas con una consistencia interna basada en el índice de fiabilidad Alpha de Cronbach de 0,76; donde comprobó que las competencias laborales: trabajo en Equipo con 78,46 % y Liderazgo 67,69 con % son las competencias más importantes para seleccionar al personal.

Martín (2011) realizó la tesis doctoral de la Universidad Valladolid *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. Su objetivo central del estudio fue analizar la forma en que determinadas introducciones prácticas de recursos humanos (transaccionales y relacionales) contribuyen a la retención del capital humano y cómo esto conduce a mejorar la capacidad de innovación y los resultados de la organización. El objetivo cuatro se relaciona al estudio: determinar la relación entre las prácticas de recursos humanos y el capital humano de la organización. Por un lado, vinculando al recurso humano con el capital humano entendido de un modo global (incluyendo su dimensión intelectual, social y afectiva) y, por otro, acercando conceptos pertenecientes a diferentes disciplinas teóricas, como son la perspectiva estratégica de recursos humanos (Wright et al., 1994; Beckert y Gerhart, 1996) y la perspectiva de la empresa basada en el conocimiento.

Broggi, A. (2010) "*Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración*", tesis para optar maestría en la Universidad Tecnológica Nacional, su objetivo fue analizar los Recursos Humanos con la finalidad de que la empresa desea que sus empleados se conviertan en su activo más importante. Concluyó que los Recursos Humanos son un activo fundamental en las empresas en etapa de maduración, ya que contribuyen con las mejoras de procesos e innovaciones que ocasionan que la empresa continúe siendo competitiva. Fue un estudio cualitativo. Concluyó que los Recursos Humanos están tomando cada día un papel más importante en el crecimiento de las empresas. Actualmente, los avances tecnológicos son utilizados por todas las empresas, los activos productivos, así como las materias primas son accesibles a todas por igual, la diferencia principal la establece la gente, que es lo único que no debe ser canjeable.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Competencias Laborales.

La expresión Competencias laborales fue utilizada inicialmente por Parsons (1945) citado en Escobar (2005), estas competencias no aluden a una serie de

cualidades que le son atribuidas de forma arbitraria, sino la esencia se centra en valorar a una persona por la obtención de resultados concretos que contribuyan al logro de las metas y objetivos de la organización.

En 1973, David McClelland en el artículo *Testing for competence rather than for intelligence* publicado en la revista *American Psychologist* sostuvo que las aptitudes, los títulos y los expedientes académicos no permiten predecir ni la actuación de una persona en el trabajo ni su éxito personal, sus estudios evidenciaron que el éxito laboral y personal no está directamente relacionado con las aptitudes o la trayectoria académica, sino con las competencias. Es a partir de esos momentos que se aprecia un creciente interés por el tema, trayendo consigo una serie de posturas teóricas con sus respectivas definiciones e instrumentos de medición.

Definición conceptual de competencias laborales.

A continuación, se realiza un análisis de definiciones de “competencia laboral”, que luego serán sintetizadas. “Conjunto de características subyacentes de un individuo que está causalmente relacionada a un desempeño efectivo o superior en un trabajo” (Boyatzis, 1982; en Horton, 2000). Spencer y Spencer (1993), atribuye a aquellas características personales que subyacen o determinan los comportamientos de una persona y que están causalmente relacionadas con un desempeño bueno o excelente en un puesto de trabajo. Dichas características son factibles medirse con fiabilidad y permiten pronosticar el desempeño excelente de una persona en un puesto de trabajo. De acuerdo a Hoffmann (1999), Boyatzis expande la definición al incluir motivos, rasgos, habilidades, aspectos de la autoimagen o del rol social, o un cuerpo de conocimientos que la persona utiliza.

Para Montmollin (1984, p.122); en Levy- Leboyer, 1997, p. 40) afirma que son “conjuntos estabilizados de saberes, saber hacer y de conductas, es decir un tipo de procedimientos estandarizados y razonamientos que se pone en práctica sin un nuevo aprendizaje” Otra definición señala que “las competencias son conductas laborales de la gente, necesarias a desplegar para hacer un trabajo efectivo” (Woodruffe, 1993; en Hoffmann, 1999). Por otro

lado, Reis (1994; en Mertens, 1996, p. 62) señala que “la competencia es la “capacidad real del individuo para dominar el conjunto de tareas que configuran la función en concreto”.

La competencia es la especificación de conocimientos y habilidades y la aplicación de estos a un estándar de rendimiento requerido (Athanasou, Hager & Gonczi, 1994; en Hoffmann, 1999). Para Mertens (1996, p. 61-62), una competencia es la “capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado”. Por otra parte, “las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada. Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo e, igualmente, en situaciones de test. Ponen en práctica, de forma integrada, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos.

Las competencias laborales representan, pues, la unión entre características individuales y las cualidades requeridas para llevar a cabo misiones profesionales precisas” (Levy- Leboyer, 1997, p. 54). Un tema importante se refiere a la noción de trabajador que surge dentro del enfoque de competencias. Alaluf y Stroobants, (1994) en Mertens, (1996) señalan que la figura del trabajador emergente en este enfoque es la del Homo Competens, cuyo comportamiento está motivado por el enriquecimiento de sus competencias, en contraposición del Homo Economicus, interesado en maximizar su remuneración, y del Homo Sociabilis, movilizado por la lógica de sus sentimientos. Este planteamiento sugiere que tras este enfoque general, estaría emergiendo un nuevo paradigma para el análisis y mejoramiento del comportamiento laboral.

Por su parte, Blanco (2007) define a las competencias laborales como el conjunto integrado de conocimientos, rasgos y constructos psicológicos que se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo, y que están causalmente relacionados con la ejecución exitosa del mismo, las competencias no son un elemento aislado sino la integración de diversos elementos y están claramente contextualizadas, ya que para su observación es

necesario que una persona esté en el contexto de acción de un trabajo específico.

Según las afirmaciones, las competencias laborales son comportamientos necesarios para alcanzar la misión y objetivos productivos en una organización, estos comportamientos deben ser observables y cuantificables para poder pronosticar la excelencia laboral en la organización.

Dimensiones de las competencias laborales.

A continuación, se desarrollan las seis dimensiones de las competencias laborales, planteado por Spencer y Spencer (1993), citado por Blanco (2007).

Logro y acción.

Existe una gran variedad de conductas asociadas, como por ejemplo trabajar para cumplir con un estándar fijado por la gerencia, proponer actuaciones para alcanzar metas desafiantes para sí mismo o para otros, hacer análisis del balance coste-beneficio y tomar riesgos empresariales calculados. Estas conductas son consideradas como orientación hacia el logro, concebido como trabajar bien o para competir con un estándar de excelencia. Sus dimensiones son intensidad e integridad de una acción, amplitud e innovación. Orden, calidad y exactitud, refleja la tendencia a reducir la incertidumbre en el medio que nos rodea. Una definición similar se puede encontrar en competencias como seguimiento y control, la preocupación por la claridad, y mantener registros/parámetros. Aparece una única dimensión que es la complejidad de las acciones realizadas. Entre los comportamientos relacionados está la revisión de trabajo o información, la insistencia en la claridad de roles y funciones y el diseño y el mantenimiento de sistemas de información.

Iniciativa, es hacer más de lo que es exigido o esperado en el trabajo. La principal dimensión para su estudio es una escala temporal que oscila desde completar decisiones tomadas en el pasado, hasta actuar en el presente sobre problemas u oportunidades que no serán realizados completamente hasta el futuro. Alguna de las actuaciones

que expresan esta competencia son: la anticipación de situaciones conflictivas, el desempeño por encima de las exigencias del trabajo y la persistencia frente a los obstáculos.

Búsqueda de información, considerada como la curiosidad subyacente, el deseo por saber más acerca del entorno. La definición de problemas, la concentración en el diagnóstico, la sensibilidad al cliente/mercado y la búsqueda profunda, son parte del repertorio de expresiones que hacen alusión a esta competencia.

Servicios personales y ayuda.

La escucha y la observación utilizadas para predecir las reacciones de los demás, al entender los intereses, las necesidades y las perspectivas de otros y ser capaz de razonar sobre sus causas., están relacionadas a la comprensión interpersonal, es la habilidad de escuchar con precisión y de entender los pensamientos, sentimientos y preocupaciones no habladas, o parcialmente expresadas, de los demás. También ha sido llamada comunicación empática.

Orientación al cliente, relacionado a ayuda al cliente, supone el concentrar esfuerzos en el descubrimiento y el cumplimiento de las necesidades del consumidor o del cliente. También se encuentran referencias a ésta bajo la denominación de orientación hacia la ayuda y al servicio, la focalización en las necesidades del cliente. Se pueden valorar dos dimensiones fundamentales: la intensidad y la iniciativa.

Impacto e influencia.

Impacto e influencia, expresan la intención de persuadir, convencer o impresionar a otros. Se denomina también persuasión e influencia estratégica o colaboradora. Esta escala dispone de dos dimensiones. La primera relacionada con el número o complejidad de las acciones, y la segunda vinculada a la amplitud del impacto.

Conciencia organizacional, refleja la habilidad del individuo para entender las relaciones de poder en la organización, tanto internas como externas. También ha sido denominada astucia política o visión estratégica. Su dimensión principal es la complejidad o profundidad del entendimiento organizacional alcanzado. Entre las conductas asociadas a ésta destacan: el entendimiento de las estructuras informales, el reconocimiento y redirección de los factores que afectan al grupo, y la interpretación de información latente.

Construcción de relaciones, como la creación o el mantenimiento de redes de contactos que pueden ser útiles para lograr metas relacionadas con el trabajo. Esta escala consta de dos dimensiones básicas, la cercanía o intimidad de las relaciones, y la extensión o tamaño de la red de contactos construida. Algunos indicadores de conducta incluyen: el trabajar conscientemente en la construcción de la relación, el establecer fácilmente comunicación, y el compartir información personal para crear una zona en común o de intercambio.

Competencias de carácter gerencial.

Desarrollo del personal, supone interés por fomentar el aprendizaje de los demás. Las dimensiones que son relevantes en esta escala son la intensidad, la integridad y la amplitud. Ciertas conductas expresan esta competencia, como por ejemplo plantear expectativas positivas sobre el desempeño de los demás, aportar instrucciones o razonamientos justificados en una forma comprensible como estrategia de entrenamiento y ser capaz de delegar responsabilidades con la finalidad de desarrollar habilidades en los demás.

Directividad, destreza para conseguir que los demás tengan un determinado comportamiento que, a largo plazo, supondrá beneficios en la organización. Sus dimensiones principales son la intensidad del tono asertivo, así como la amplitud. Algunos comportamientos típicos directivos incluyen la confrontación abierta sobre problemas en el desempeño, la fijación de límites de conducta a los demás, la aceptación/negación de peticiones y la asignación de tareas y responsabilidades.

Trabajo en equipo, implica trabajo conjunto y cooperación. Las tres dimensiones que se encuentran en esta escala son la intensidad de las acciones, la amplitud del equipo y el esfuerzo requerido. Entre las conductas propias de esta escala están compartir información relevante, expresar expectativas positivas de los demás, y reforzar y reconocer públicamente los logros de otros.

Liderazgo, como el ejercicio del rol de líder, dirigiendo al grupo hacia los objetivos de la organización, independientemente de si la persona ocupa un puesto de autoridad formal o no. Entre las pautas que sigue un líder destacan: el tratar al grupo con justicia, la preocupación porque las necesidades del equipo estén satisfechas, el fomentar la integración y el velar por la productividad del grupo.

Competencias agrupadas como cognitivas.

Pensamiento analítico, refleja el entendimiento de una situación descomponiéndola en sus partes más pequeñas, o rastreando sus implicaciones de forma causal paso por paso. Las dimensiones subyacentes son la complejidad y el tamaño de la cuestión que se aborda. Algunos indicadores son: el establecimiento de un orden de prioridades en las tareas, la descomposición sistemática de problemas complejos en partes más fáciles de manejar e identificar, y la ponderación de distintas alternativas de solución.

Razonamiento conceptual, como el razonamiento creativo, conceptual inductivo aplicado sobre conceptos existentes o en la definición de otros nuevos. La complejidad y la originalidad del proceso de pensamiento serían las dimensiones principales. Para su descripción en términos conductuales, los estudios se refieren usualmente a la utilización de reglas, el sentido común o las experiencias pasadas para identificar problemas, y la identificación de relaciones entre datos procedentes de áreas que no están vinculadas entre sí.

Pericia técnica, es el dominio de conocimientos relacionados con el trabajo, así como, el interés por ampliarlos y extenderlos entre los

demás. En esta escala existen cuatro dimensiones: profundidad, amplitud, esfuerzo e intensidad. Algunos de sus indicadores conductuales son la actualización activa de destrezas y conocimientos o el aprendizaje permanente.

Competencias relacionadas con la eficacia personal.

Autocontrol, considerado como la habilidad para reaccionar de forma controlada frente a situaciones de tensión, oposición u hostilidad. Algunos estudios se han referido a ella como la resistencia al estrés o el mantenimiento de la calma. Sus dimensiones principales son la intensidad y el alcance de la competencia. Entre los comportamientos asociados se pueden señalar la ausencia de impulsividad, el permanecer en estado sosegado y la emisión de respuestas constructivas en situaciones de extremas.

Confianza en sí mismo, que representa la creencia que tiene la persona en su propia capacidad para realizar una tarea. Se denomina también fuerza del yo, independencia o auto-concepto fuerte. Destaca en esta ocasión, la dimensión de intensidad de los desafíos que tiene que afrontar el sujeto. Entre las descripciones conductuales de ésta se incluyen: manejo constructivo de los fracasos, responsabilidad y aprendizaje de los errores y manifestación de una postura de confianza y claridad.

Flexibilidad, entendido como la habilidad para adaptarse y trabajar eficazmente con una variedad de situaciones, individuos o grupos, siendo capaz de entender y valorar diferentes perspectivas. Otro término que usualmente se utiliza con el mismo significado es el de adaptabilidad. Esta escala tiene dos dimensiones: la amplitud del cambio y la velocidad de la acción. Como ejemplos de indicadores conductuales sobresalen: el reconocimiento de la validez de otros puntos de vista, la adaptación fácil al cambio, y la modificación del propio comportamiento en función de la situación.

Compromiso organizacional, considerado como la disposición del individuo para alinear su conducta con las necesidades, las

prioridades y las metas de la organización. Este tipo de compromiso tiene una sola dimensión de intensidad, medida como el tamaño de los sacrificios hechos en beneficio del proyecto general. Uno de los indicadores conductuales más representativos es la satisfacción de las necesidades organizacionales por encima de perseguir intereses individuales.

Modelos en la investigación sobre competencias laborales.

Blanco (2007) distingue tres corrientes en relación a las competencias laborales el modelo conductista, funcionalista y constructivista. Reflejado en su obra *Trabajadores Competentes Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*.

El modelo conductista tiene su inicio en las investigaciones que relacionaban las competencias con las características del sujeto responsables de un desempeño superior. Solía aparecer asociado a perfiles directivos, aunque con posterioridad su aplicación se extendió a todos los niveles jerárquicos de la empresa. Se desarrolló con la finalidad de identificar dichas cualidades y realizar planes de acción que, basados en técnicas de refuerzo y castigo, posibilitasen su mejora.

Spencer y Spencer (1993), citado por Blanco (2007) congregan en su diccionario un compendio de veintiún competencias a las que con más frecuencia recurren las investigaciones para diferenciar el desempeño superior del desempeño promedio. Este enfoque considera que hay elementos semejantes entre países, sectores o empresas que justifican la existencia de competencias comunes, razón por la cual, tiende a la búsqueda de características genéricas y universales. La tabla 1 muestra la estructura que organiza la información en seis agrupaciones.

Tabla 1

Agrupación de competencias centradas en el propio individuo y la tarea

Competencias centradas en el propio individuo y la tarea	Competencias centradas en la relación con los demás
<p style="text-align: center;">Logro y acción</p> Focalización en tareas y objetivos: Orientación al logro. Orden calidad y exactitud Iniciativa Búsqueda de información <p style="text-align: center;">Cognitivo</p> Aplicar la inteligencia práctica en situaciones de trabajo: Pensamiento analítico Pensamiento conceptual Pericia técnica, profesional, conceptual <p style="text-align: center;">Eficacia personal</p> Aspectos de la madurez del individuo: Autocontrol Autoconfianza Flexibilidad Compromiso organizacional Otras características y competencias personales.	<p style="text-align: center;">Servicios personales y de ayuda</p> Interés por las necesidades de los demás: Comprensión interpersonal Orientación hacia el servicio al cliente <p style="text-align: center;">Impacto e influencia</p> Preocupación por el efecto producido en los demás: Impacto e influencia Conciencia organizacional Construcción de relaciones <p style="text-align: center;">Gerencia</p> Intención de tener un efecto específico en los demás: Desarrollo de los demás Directividad Trabajo en equipo y cooperación Liderazgo grupal.

Fuente: Agrupación de competencias de Spencer y Spencer. Adaptación a figura de Candel (2012)

Otros autores conceptualizan las competencias laborales como el repertorio de capacidades, actividades, procesos y respuestas disponibles que habilitan a determinadas personas para ser más efectivas en ciertas demandas laborales que otros. (Kurz y Bartram, 2002). Estos autores realizan una propuesta que pretende encontrar el equilibrio entre los amplios modelos de competencias que pueden perder detalles relevantes (Scullen, Mount, y Judge, 2001), y aquellas aproximaciones más diferenciadas pero poco generalizables (Dulewicz, 1989). Identifican ocho destrezas generales mediante un análisis factorial sobre la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores que participan en su estudio.

Tabla 2

Relación entre las competencias propuestas por Dulewicz y Bartram.

Supracompetencias de Dulewicz	Grandes competencias de Bartram
Gestión de personal	liderazgo
Asertividad	
Sensibilidad interpersonal	Apoyo y cooperación
Persuasión	Interactuar y representar
Comunicación oral	Análisis e interpretación
Análisis y juicio	Crear y conceptualizar
Perspectiva estratégica	Organización y ejecución
Planear y organizar	Adaptabilidad
Adaptabilidad	
Energía e iniciativa	Emprender y rendir
Motivación de logro	
Sentido de negocio	

La estimación de estas ocho destrezas generales muestra una correlación significativa entre sí. Similar al estudio de Aguado, D., Lucía, B. y Arranz, V. (2008) quien estudia las cinco escalas competenciales identificadas por Nikolau (2003). Lo cual puede indicar que, al igual que la estructura del desempeño que propone Viswesvaran (1993), en las competencias existe también un factor general latente en el nivel más alto del sistema por debajo del cual estarían incluidos el resto de elementos.

En síntesis, los modelos conductistas delimitan las competencias como aquellas características que poseen los trabajadores con un desempeño superior, es decir, aquellos que son más efectivos ante las demandas laborales del puesto. En este modelo se enfatiza la búsqueda e identificación de estas habilidades genéricas y universales, claves en el desempeño laboral. Eso también se da gracias a que existen elementos semejantes entre organizaciones que justifican la elaboración de una clasificación común de las destrezas laborales.

Modelo funcionalista.

Las competencias deben estar orientadas al futuro de la organización y no ser un mecanismo para copiar el pasado, este planteamiento surgió en la Gran Bretaña con la finalidad de adaptar las competencias a las nuevas

exigencias del cambio organizacional, (Woodruffe, 1993). Por lo que, los listados generales, tan valorados en el modelo anterior, se emplean como elementos de comparación para el desarrollo de las competencias específicas de cada organización concreta, (Dulewicz, 1989).

A partir del análisis de puestos, se elabora un análisis ocupacional adaptado al mapa funcional y de gestión de la organización. De modo que, permita identificar los elementos esenciales que debe poseer el empleado para la consecución de los objetivos asociados al puesto. Esta aproximación propone el análisis de puestos para desglosar las funciones principales que conforman el proceso productivo, tomando como evidencias la observación y el análisis del producto, la ejecución de una operación y los conocimientos asociados.

Este enfoque propugna el desarrollo de sistemas de cualificaciones ocupacionales nacionales, Blanco (2007), al igual lo elaborado por el Consejo Nacional para las Calificaciones Británico (1986), y el diseño de mapas de cualificación según áreas y empleos como el instalado en México por el consejo de Normalización y certificación de Competencia Laboral (1995). Éstos establecen las competencias y los niveles estándar de desempeño para cada sector ocupacional, permitiendo identificar qué logros ha de demostrar el trabajador para ser considerado competente en el desempeño de sus funciones.

Modelo constructivista.

Según Levy –Leboyer (1995) citado por Blanco (2007), consideran las competencias como un comportamiento observable, compendio de aptitudes, rasgos y conocimientos, dentro de un contexto social y cultural concreto. Esta aproximación se desarrolla con el objetivo de resolver las disfunciones que presenta la organización en lo que respecta a los empleados y a los procesos. La empresa se beneficia de la evaluación de competencias pues ésta se constituye en una herramienta útil para conocer y planificar su desarrollo profesional, en el análisis de los puntos de mejora y el potencial de la plantilla y el trabajador.

Este acercamiento teórico considera las competencias como específicas de cada puesto y organización concreta, con lo que se detectan cuando el trabajador las pone en práctica en un entorno laboral determinado, ejecutando las actividades relacionadas con el puesto (Le Boterf, 1994). La capacidad de aprendizaje es el único requisito indispensable para el trabajador, pues mediante la formación se adquieren y se automatizan las habilidades profesionales. De esta forma, la definición y la evaluación de estas destrezas sólo tiene sentido para cada empleado en relación al puesto concreto que ocupa.

Clasificación de las competencias según el modelo de investigación.

Se plantea tres categorías: mecanicista, psicologicista y holística (Blanco, 2007). Esta clasificación de competencias se sustenta sobre las principales aproximaciones descritas en el punto anterior, que permiten encuadrar.

Perspectiva mecanicista.

Así, los componentes del puesto de trabajo se desglosan en saber (conocimientos que permiten la ejecución de la ocupación), saber hacer (capacidad de aplicación práctica de los conocimientos), saber estar (adaptación a la cultura y normas de la empresa), querer hacer (motivación, voluntad de actuación) y poder hacer (disponibilidad de recursos e instrumentos). En síntesis Blanco (2007) describe las competencias a partir de las tareas desempeñadas.

Perspectiva psicologicista.

Spencer y Spencer (1993) diferencian seis grupos fundamentales: logro y acción, servicios humanos y de ayuda, impacto e influencia, gerencial, cognitivo, y eficacia personal. Estos autores distinguen distintos niveles de ejecución en función de la intensidad de la acción, el tamaño del impacto, la complejidad de la conducta o la cantidad de esfuerzo requerido. Desde la posición psicologicista entonces, se propugna la búsqueda de macro

competencias o competencias universales, capaces de representar la mayoría de los comportamientos de una organización.

Perspectiva holística.

Desde esta orientación, se clasifican las destrezas laborales en dos modalidades: individuales y esenciales. Las destrezas esenciales proceden de la integración de las competencias individuales, la estrategia de innovación y la cultura empresarial. Esta perspectiva es planteado por Royo (2005), quien identifica las competencias de tipo holístico, que incluye no sólo a la organización sino también el entorno en el que ésta se integra.

La competencia de acción está compuesta por cuatro destrezas parciales: a) una de carácter técnico, que supone el conocimiento de tareas y contenidos; b) una segunda de tipo metodológico, que implica el uso de procedimientos adecuados a la situación y el empleo de la experiencia como fuente de aprendizaje; c) otra vinculada al área social, como la capacidad de colaborar, favorecer el entendimiento interpersonal y realizar una comunicación constructiva; y d) una destreza participativa, relacionada con la organización, la toma de decisiones y la aceptación de responsabilidades, (Bunk, 1994).

1.3.2. Gestión de recursos humanos.

Según Gómez, Balkin y Cardy (2007) los recursos humanos remontan su origen a comienzos del siglo XX, como consecuencia del fuerte impacto de la revolución Industrial, surgió con el nombre de relaciones industriales como una actividad mediadora entre las organizaciones y las personas para suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas, hasta entonces considerados como incompatibles o irreconciliables.

Alrededor de la década de 1950 se le llamo administración de personal. Ya no se trataba solo de mediar en las desavenencias y de aminorar los

conflictos, sino principalmente de administrar personas de acuerdo con la legislación laboral vigente y de administrar los conflictos que surgían continuamente.

En 1970 cuando la legislación laboral se volvió gradualmente obsoleta, mientras que los desafíos de las organizaciones crecían desproporcionalmente y las personas fueron consideradas como los recursos fundamentales para el éxito organizacional, como los únicos recursos vivos e inteligentes de que disponen las organizaciones surgió el concepto de administración de recursos humanos.

Sin embargo, con las nuevas características del tercer milenio (globalización de la economía, fuerte competitividad en el mundo de los negocios, cambios rápidos e imprevisibles y el dinamismo del ambiente) las organizaciones que tienen éxito ya no administran recursos humanos pues eso significa tratarlas como agentes pasivos y dependientes; ahora gestionan con las personas. Eso significa tratarlas como agentes activos y proactivos, dotados de inteligencia y creatividad, de iniciativa y decisión, no solo de capacidades manuales, físicas o artesanales.

Conceptualización de gestión de recursos humanos.

Gómez, Balkin y Cardy (2007) es el proceso administrativo que consiste en organizar equipos de personas para mantener a la organización productiva, eficiente y eficaz: a partir del uso adecuado del potencial humano respetando sus distintas cualidades funcionales para resolver las cuestiones que afectan a la organización. Para diseñar y dirigir estos equipos, es necesario que el equipo ponga en práctica nuevas ideas, incluya miembros de los distintos niveles de la organización y cree equipos con miembros de los distintos niveles. Para ello se planifica, organiza y ejecuta procesos de contratación, desarrollo de los empleados, retribuciones y gobernanza.

Chiavenato (2009), señala que la Gestión de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, la experiencia, la salud, las habilidades de los miembros de la organización en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en

general. La manera de tratar el recurso humano, buscarlos en el mercado, integrarlos y orientarlos, hacerlos trabajar, desarrollarlos, recompensarlos o monitorearlos y controlarlos, es decir, gerenciar en la organización, es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional.

Alles (2009), desarrolla la gestión de los recursos humanos bajo la denominación de competencias, donde las empresas trabajan bajo dos enfoques diferentes: competencias laborales que se centran en el individuo, en especial en niveles operativos y con las competencias conductuales como un modelo de management, donde la comprensión y ejecución adecuada de la gestión de recursos humanos, representa el logro de objetivos y metas de la institución.

De acuerdo a las definiciones anteriores se entenderá como gestión de recursos humanos al conjunto de actividades técnicas que se desarrollan en una empresa con el propósito de situar a la persona idónea en el puesto adecuado y en el momento oportuno, con el fin de contribuir eficazmente al logro de los objetivos de la organización.

Dimensiones de la gestión de recursos humanos.

Según Gómez, Balkin y Cardy (2007) la gestión de recursos humanos consta de cuatro dimensiones: contratación, desarrollo de los trabajadores, retribuciones y gobernanza.

Contratación.

El proceso de contratación consta de tres actividades:

Reclutamiento, El reclutamiento es el proceso por el que se genera un grupo de candidatos cualificados para un determinado puesto. La empresa debe anunciar la disponibilidad de puestos en el mercado (dentro y fuera de la organización) y atraer a candidatos cualificados que soliciten el puesto.

Selección, La selección es el proceso por el que se toma la decisión de “contratar” o “no contratar” a cada uno de los candidatos a un puesto. El proceso normalmente requiere determinar las características necesarias para

realizar con éxito el trabajo y, a continuación, valorar a cada candidato en función de esas características, generalmente basadas en el análisis de puestos.

Socialización, La socialización implica orientar a los nuevos empleados en la organización y en las unidades en las que trabajarán. La socialización puede ser la diferencia entre un nuevo trabajador que se siente extraño a la empresa o uno que se siente miembro de un equipo.

Desarrollo de los trabajadores.

El desarrollo es un esfuerzo que consiste en ofrecer a los trabajadores las habilidades que la organización necesitará en el futuro. El desarrollo alcanza a todo el grupo de trabajo o toda la organización. Es decir, se preocupa de las habilidades y versatilidad de los trabajadores pensando en las necesidades a largo plazo. El objetivo del desarrollo es un enriquecimiento general de los RRHH de la organización y rendir a largo plazo al permitir tener RRHH más flexibles y capacitados.

Gestión de la Retribución.

La retribución total de un empleado tiene tres componentes. El primer componente, y el más importante en la mayoría de las empresas, es el salario base, es decir, la cantidad fija que recibe normalmente el empleado, ya sea como salario o como retribución por hora. El segundo componente de la retribución total está formado por los incentivos salariales, programas diseñados para recompensar a los empleados con altos niveles de rendimiento. El último componente de la retribución total está formado por las prestaciones sociales, a veces denominadas retribuciones indirectas. Las prestaciones incluyen una gran variedad de programas, por ejemplo, seguros médicos, vacaciones, etc.

Gobernanza.

Está directamente relacionada a las buenas relaciones internas, significa dar un trato justo y coherente a todos los empleados con el fin de que estos se involucren con los objetivos de la empresa. La columna vertebral de un

programa de relaciones internas eficaz son los directivos, que deben evaluar, recompensar y mantener la disciplina de los empleados en línea con la filosofía de la empresa sobre las relaciones internas. Para desarrollar relaciones internas eficaces, la empresa necesita canales de comunicación para difundir la información hacia arriba, hacia abajo y por toda la organización.

Muchas empresas han descubierto que la clave para conseguir un buen programa de relaciones internas es contar con un canal de comunicación que ofrezca a los empleados acceso a información importante y la oportunidad de expresar sus ideas y sentimientos. Cuando los supervisores están familiarizados con las políticas de empleo y los empleados conocen sus derechos, existen menos posibilidades de que se produzcan malentendidos y de que la productividad se resienta.

Los especialistas en relaciones internas contribuyen a que la comunicación tanto hacia abajo como hacia arriba se mantenga en el seno de una organización. La comunicación hacia abajo permite a los directivos aplicar sus decisiones e influir sobre los empleados que están por debajo en la jerarquía de la organización. La comunicación hacia arriba permite a los empleados de los niveles más bajos comunicar sus ideas o sentimientos a las personas que toman las decisiones más arriba.

Evolución de las teorías sobre Recursos Humanos.

Según Herrera Durán (2011) citados en Gallardo y Rosero (2016) señalan que las personas son consideradas recursos a partir que aparecen como elementos de trabajo en la empresa, donde utilizan y transforman otros recursos. Este autor señala que dentro de una organización existen varios tipos de recursos: los administrativos, financieros, materiales, de mercadotecnia, entre otros; pero los recursos humanos se convierten en los más importantes pero complejos. A pesar de la complejidad que tiene implícito el fenómeno social, la dirección y/o gestión de personas ha transcurrido por disímiles etapas y reflexiones. Hoy los recursos humanos son considerados el activo esencial de una organización en los cuales se invierten para posteriormente tener resultados; ellos aportan su capacidad productiva y se convierten en portadores y generadores de

conocimientos lo que hace que se les reconozca hoy como verdaderos factores de competitividad.

En el contexto empresarial, al hablar de recurso humano se tiene cuatro términos muy acuñados, estos son: personal, recurso humano, capital humano y talento humano. Recurso humano es el conjunto de capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, en este caso personas, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa, ya sea produciendo un bien o prestando un servicio. Al hablar de capital humano se concibe como el conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes inherentes a los individuos que forman la organización y al tratar. Talento humano, se conceptualiza como la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño. Se evidencia entonces una evolución en la concepción del individuo, es decir, desde una perspectiva netamente operativa a reconocer al hombre como generador de ventajas competitivas.

Según refieren muchos autores, esta evolución del concepto también se debe a la función del personal, pues a través de la historia se ha observado cambios en las diferentes funciones empresariales. Al hablar de evolución *“resulta necesario elegir un punto de partida, pero en este caso se hace difícil establecerlo con precisión. Es imposible detectar el momento exacto en el que se dio inicio a las técnicas de dirección y gestión de personal, dado que la mayoría de las civilizaciones han utilizado en mayor o menor medida diferentes técnicas necesarias para la división del trabajo, especialización en determinadas labores, selección y motivación de los trabajadores”* (Leal, Ramón, De Prado & Rodríguez, 2004).

La función de personal transita por numerosas fases. La primera de ellas surgida como primera función a partir de que nace la organización científica del trabajo, cuyo padre fue Frederick W. Taylor, aparece entonces la denominada Administración de Personal. La Administración de personal está relacionada con las: *“Tramitaciones de altas y bajas bien llevadas, expedientes pulcramente recogidos y legislación laboral correctamente aplicada”*. Por su parte Ferriol la define como: *“Gestionar la confección y pago de nóminas, el control de*

asistencia, realizar los trámites legales en relación con las contrataciones y las califica como las actividades más importantes” (Morales Gutiérrez, 2002). Se evidencia que el principal problema que tienen dichos conceptos de Administración de Personal, estos muchas veces carecen de un enfoque sistémico-estratégico.

Idalberto Chiavenato (2007) en su texto *Administración de Recursos Humanos* teniendo en cuenta al personal como un recurso valioso, o sea, no sólo el logro de los objetivos o metas de la empresa sino también los de las personas que laboran en esta, como se muestra a continuación: *“La planeación, organización, el desarrollo, la coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permita a las personas que colaboren en ellas, alcanzando objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo” (Chiavenato, 2007).*

Además, Stoner en (Morales Gutiérrez, 2002) la considera como: *“Función administrativa que se ocupa del reclutamiento, colocación, adiestramiento y desarrollo de los integrantes de una organización”.*

Estas definiciones de administración de recursos humanos muestran la evolución de la concepción del hombre insertando el aspecto de la preparación de los trabajadores. Comienza a observarse en ellas la influencia del enfoque estratégico y los primeros pasos en el carácter preventivo de las funciones de RRHH, además de tener presente al individuo como ente activo de la organización, con necesidades y aspiraciones que la empresa debe ayudar a satisfacer. Aparece un primer paso en la conciliación de los objetivos individuales y empresariales, por lo que se le considera ya una función empresarial o administrativa.

En la segunda mitad del siglo XX surge el término Gestión de Recursos Humanos (GRRHH). Su definición está relacionada con las diversas funciones de Recursos Humanos, este concepto aún se pone de manifiesto en la práctica diaria de las organizaciones. Varios autores han reflexionado y teorizado sobre la GRRHH, afirmando que la misma implica todas las decisiones que afectan la

naturaleza de las relaciones entre las organizaciones y los empleados.

Cuesta Santos (2005) logra la visión más acabada sobre el tema afirmando que: “La Gestión de Recursos Humanos (GRH) ha trascendido a la clásica Administración o Dirección de Personal, acogiendo un espectro amplio de actividades o procesos clave. En un sentido lato a la GRH competen todas las actividades en las que influyen o son influidas las personas relacionadas con la organización laboral. En términos más específicos, a nivel de la gestión organizacional, la GRH comprende como objeto a todas las acciones directivas y decisiones que implican la relación entre los empleados y la organización laboral. En su objeto y alcance actual la GRH es nueva, habiendo superado a la clásica Administración o Dirección de personal, cuyo rasgo más relevante fue considerar al factor humano como un gasto o costo. La GRH pasa ahora a considerarlo como el factor fundamental de la actividad empresarial, como activo. En la nueva GRH no se conceptualiza como gasto o costo sino como activo, y más aún, como inversión de su capital humano realizado por la persona” (Cuesta Santos, 2005).

Como se aprecia anteriormente la Gestión de Recursos Humanos se presenta como un concepto más evolucionado y abarcador de dicha función, destaca el carácter estratégico que posee una organización de éxito. Se le da un enfoque mucho más organizado al proceso de formación de personal, se consolida como elemento importante el carácter proactivo de la Gestión de Recursos Humanos, actúa como previsor de las deficiencias y posibles dificultades que puedan surgir. Además, tiene como centro de referencia las expectativas y necesidades del personal, su nivel de satisfacción, los elementos motivadores que juegan un papel decisivo para una buena gestión.

La actividad de Gestión de Recursos Humanos está sujeta a un proceso de profundos cambios, derivados sustancialmente por conseguir los niveles de competitividad, por un realzado dinamismo y un gigantesco desequilibrio en los mercados, así como, por la expansión masiva de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones. El trabajador debe percibirse como el ser

que le concede personalidad, sentido y destino a las empresas para alcanzar los niveles de competitividad en el moderno e inestable entorno.

Las empresas tienen que desarrollar un proceso de Gestión de Recursos Humanos que establezca mecanismos de integración, de concepción sistémica, de implicación de todos los miembros en cada una de las esferas de la vida organizacional para garantizar climas socio-laborales efectivos. El reconocimiento de méritos y la superación profesional permiten disponer de una fuerza laboral eficiente y eficaz que conduce al logro de los objetivos y metas de la empresa, y al mismo tiempo logre satisfacer las aspiraciones de sus integrantes y alcanzar el nivel de competitividad al que aspiran. El factor decisivo del éxito o el fracaso de una empresa está en manos de los Recursos Humanos. Se aprecia entonces que la Gestión de los Recursos Humanos se convierte en estratégica cuando: existe la convicción que las personas son el recurso decisivo para la generación de ventajas competitivas y por tanto, se considera a la GRRHH como la clave en la consecución de los objetivos estratégicos, cuando hay un enfoque sistémico en la Gestión de los Recursos Humanos, así como, cuando exista la necesidad de coherencia entre la GRRHH y las estrategias organizacionales.

Según Armando Cuesta se entiende por Gestión Estratégica de los Recursos Humanos: “el conjunto de decisiones y acciones directivas en el ámbito organizacional que influyan en las personas, buscando el mejoramiento continuo, durante la planeación, implantación y control de las estrategias organizacionales, considerando las interacciones con el entorno”(Cuesta Santos, 2010), entonces, que en la Gestión Estratégica de los Recursos Humanos los enfoques: sistémico, multidisciplinario, participativo, proactivo, de proceso y por competencias laborales son esenciales y lo serán más en el sistema empresarial futuro. Es por ello necesario acoger un sistema de GRRHH, reflejado por un modelo, consecuente con esos enfoques, asumiendo anteriormente determinada dirección estratégica rectora en ese sistema, coherente con la cultura organizacional y las políticas de GRRHH a definir, considerando las interacciones con todas las otras áreas funcionales del interior organizacional y con el entorno.

Según Souto Anido (2013) citado en Pérez, y Bell (2014) señalan que la GRRHH desarrolla las actividades que estimulen la generación de competencias para que las empresas alcancen exitosamente sus metas. En la actualidad constituye la ventaja competitiva empresarial básica, desplazando de un primer plano tanto a los recursos naturales, energéticos, tecnológicos como a los financieros. Su objetivo básico se centra en organizar a los trabajadores de acuerdo a la estrategia de la organización y la puesta en marcha de dicha estrategia a través del accionar de los trabajadores, con el fin de lograr el éxito organizacional y enfrentar a la competencia. Otros de sus objetivos son: atraer a los candidatos capacitados al puesto de trabajo, retener y motivar a los empleados, aumentar la productividad, mantener un clima laboral favorable, mejorar la calidad de vida en el trabajo y hacer cumplir la normativa y legislación laboral vigente.

En Cuesta Santos (2005) se considera que las actividades claves de GRRHH son: “inventario de personal, evaluación del potencial humano, diseño de métodos y puestos de trabajo con los profesiogramas asociados, destacan el valor de la Ergonomía Organizativa en general para las actividades claves como planeación de RH y optimización de plantillas, la selección de personal y el headhunting, la formación, la evaluación del desempeño, el clima organizacional y la motivación, la recolocación o el outplacement y la auditoría” En este nuevo modelo estratégico “el «conocimiento», «el saber», el «hacer», la «capacidad» y «potencial» de los miembros de la organización son más importante que cualquier otro factor”(Leal, Román, De Prado, & Rodríguez, 2004).

Consciente entonces del papel decisivo de los recursos humanos en la actualidad de las organizaciones y la importancia de que estos sean cada vez más competentes, se hace evidente la necesidad de gestionarlos a partir de climas organizacionales adecuados que tributen a su satisfacción y motivación laboral y con ello a desempeños laborales superiores.

1.4. Formulación del problema

Problema general.

¿Qué relación existe entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?

Problemas Específicos.

Problema específico 1.

¿Qué relación existe entre las competencias laborales y la contratación en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?

Problema específico 2.

¿Qué relación existe entre las competencias laborales y el desarrollo de los empleados en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?

Problema específico 3.

¿Qué relación existe entre las competencias laborales y la retribución en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?

Problema específico 4.

¿Qué relación existe entre las competencias laborales y la gobernanza en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?

1.5. Justificación del estudio

La investigación de las variables, competencias laborales y gestión de recursos humanos resulta relevante porque se conoció las características del personal que necesita la organización, el nivel de competencias del trabajador y analiza de qué manera la gestión de recursos humanos se relaciona sobre las

competencias de los trabajadores; entonces servirá como base para diagnosticar el nivel de éxito de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

El estudio nos permitió contar con información empírica de base que vendrá a llenar el vacío de conocimiento existente. Así como generará otras interrogantes de investigación significativas para el desarrollo de nuevos estudios; dada la importancia teórica y práctica que tiene las competencias laborales y la gestión de recursos humanos, con la información obtenida se puede identificar los problemas relacionados en base a la realidad concreta y poder generar estrategias objetivas, elaborando proyectos o programas a ejecutar.

Tiene utilidad metodológica para que sirva de material de revisión o de referencia para otros investigadores que desean estudiar y aportar para que las organizaciones puedan tener un recurso humano altamente competente y una gestión de recursos humanos eficiente.

1.6 Hipótesis

Hipótesis general.

Ha: Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Ho: No existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Hipótesis Específicas.

Hipótesis específica 1.

Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la contratación en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Hipótesis específica 2.

Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y el desarrollo de los empleados en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Hipótesis específica 3.

Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la retribución en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Hipótesis específica 4.

Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la gobernanza en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

1.7 Objetivos**Objetivo general.**

Determinar la relación que existe entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Objetivos específicos.

Describir la variable recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento

Objetivo específico 1.

Establecer la relación existe entre las competencias laborales y la contratación en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Objetivo específico 2.

Establecer la relación existe entre las competencias laborales y el desarrollo de los empleados en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

Objetivo específico 3.

Establecer qué relación existe entre las competencias laborales y la retribución en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Objetivo específico 4.

Establecer qué relación existe entre las competencias laborales y la gobernanza en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

Es de diseño no experimental – Transversal – Descriptivo correlacional. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2014), define al diseño no experimental como un estudio que se realiza sin manipulación deliberada de las variables y solo se observa los fenómenos en su ambiente natural; es correlacional, en la medida que se trató de establecer la existencia de asociaciones significativas entre las variables competencias laborales y gestión de recursos humanos entre los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. En la siguiente figura expresamos el esquema del diseño de investigación:

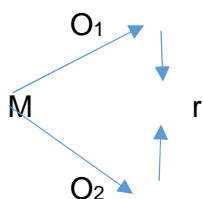


Figura 1. Esquema de diseño de investigación.

Dónde:

M = muestra de estudio.

O₁ = Competencia laboral.

O₂ = Gestión de Recursos Humanos.

r = Relación y/o asociación entre ambas variables

2.2. Variables

Primera Variable: Competencias laborales.

Son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, tanto en un empleo como en una unidad para la generación de ingreso por cuenta propia, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio. En otras palabras, la competencia laboral está relacionada con la

motivación, el carácter, el auto concepto, o las aptitudes. Spencer y Spencer (1993) citado por Blanco (2007).

Dimensiones de la variable competencias laborales.

Competencias de logro y acción

Competencias de ayuda y servicio

Competencias de Influencia

Competencias gerenciales

Competencias cognoscitivas

Competencias de eficacia personal

Tabla 3

Matriz de operacionalización de la variable competencias laborales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango
Logro y acción	Objetivos	1 - 5		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]
Ayuda y servicio	Empatía	6 - 10		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]
Influencia	Interacción	11 - 15		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]
Gerenciales	Toma decisiones	16-20	- Nunca - Casi nunca - A veces - Casi siempre - Siempre	Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]
Cognitivas	Información	21-25		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]
Eficacia personal	Madurez	26-30		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]
Competencias laborales	-----	1 - 30		Bajo : [5 - 11] Medio: [12 - 18] Alto : [19 - 25]

Segunda Variable: Gestión de recursos humanos.

Es el proceso administrativo que consiste en organizar equipos de personas para mantener a la organización productiva, eficiente y eficaz: a partir del uso adecuado del potencial humano respetando sus distintas cualidades funcionales para resolver las cuestiones que afectan a la organización. Para diseñar y dirigir estos equipos, es necesario que el equipo ponga en práctica nuevas ideas, incluya miembros de los distintos niveles de la organización y crea equipos con miembros de los distintos niveles. Para ello se planifica, organiza y ejecuta procesos de contratación, desarrollo de los empleados, retribuciones y gobernanza. Gómez, Balkin y Cardy, (2007).

Dimensiones de la variable gestión de recursos humanos.

Contratación

Desarrollo de los trabajadores

Retribuciones

Gobernanza

Tabla 4

Matriz de operacionalización de la variable gestión de recursos humanos

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel y Rango
Contratación	Objetivos	1 - 6		Bajo : [6 - 13] Medio: [14 - 22] Alto : [23 - 30]
Desarrollo de los trabajadores	Capacitación	7 - 14		Bajo : [8 - 18] Medio: [19 - 29] Alto : [30 - 40]
Retribuciones	Remuneraciones	15 - 21	- Nunca - Casi nunca - A veces - Casi siempre - Siempre	Bajo : [7 - 16] Medio: [17 - 25] Alto : [26 - 35]
Gobernanza	Comunicación	22 - 30		Bajo : [9 - 20] Medio: [21 - 33] Alto : [34 - 45]
Gestión de recursos humanos	-----	1 - 30		Bajo : [30 - 69] Medio: [70 - 110] Alto : [111 - 150]

2.3. Población y muestra

Hernández, Fernández y Baptista (2014), indica que una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Es decir, involucra a la totalidad del fenómeno a estudiar, donde todas las entidades de la población tienen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de nuestra investigación.

En cuanto a la muestra, nos indica que constituye un sub grupo de la población, es decir, un subconjunto de elementos que pertenecen y están incluidos a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Dado que en el presente estudio se aplicaron los instrumentos a toda la población completa, es innecesario considerar muestra, por tanto, el estudio es censal.

2.3.1. Población.

Para la presente investigación la población es de 180 trabajadores a nivel de todas las sedes que están ubicadas en el distrito de San Isidro en la ciudad de Lima, hasta la fecha en que se realizó la aplicación del instrumento, que fue en el mes de mayo del 2017, siendo la modalidad de los contratos bajo los regímenes de Ley, como son: CAS, 728 y por Orden de servicios.

Se ha podido aplicar las encuestas en cada una de las sedes mencionadas, debido a que cada una de ellas están conformadas por las diferentes áreas de trabajo, así como también por la disponibilidad de tiempo de muchos de los trabajadores que debido a la función técnica que realizan, viajan continuamente al interior del país, razón por el cual la aplicación del instrumento se ha efectuado en varios días. En la siguiente tabla se describe la muestra censal tomada en todas las sedes. A continuación, se muestra la distribución de la población del estudio.

Tabla 5
Población tomada para aplicación del instrumento

Nº	Departamento Lima-San Isidro	Población laboral (frec.)	%
1	Sede Petroperú	48	26.67%
2	Sede Manuel Olaechea	87	48.33%
3	Sede Canaval y Moreyra	45	25.00%
Total		180	100.00%

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

2.4.1 Técnica.

Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta, usando como instrumento dirigido a la de la Unidad Ejecutora 04 del Ministerio de vivienda construcción y saneamiento. Dicho instrumento contiene los ítems correspondientes a las dimensiones de cada variable.

Encuesta.

Es un conjunto de preguntas o afirmaciones dirigidas a una muestra representativa de la población, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos; se seleccionó esta técnica porque permitió recoger datos de manera directa de parte de los funcionarios.

2.4.2 Instrumentos.

Instrumento de medida de las competencias laborales.

El instrumento aplicado es una adaptación de la escala de competencias laborales propuesta por Spencer & Spencer en (1993) en sus trabajos de psicología industrial y organizacional los cuales son citados por Blanco (2007) en su trabajo de investigación sobre cuán competentes son los trabajadores españoles y se actualizó a través de juicios de expertos para aplicarlo en el actual estudio. Los alcances sobre esta escala se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 6

Ficha técnica escala competencias laborales

¡Error!	Vínculo	no	válido.
----------------	----------------	-----------	----------------

Instrumento de medida de la gestión de recursos humanos.

El instrumento aplicado es una adaptación de la escala de gestión de recursos humanos propuesta por Gómez, Balkin y Cardy, (2007) y se actualizó a través de juicios de expertos para aplicarlo en el actual estudio. Los alcances sobre esta escala se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 7

Ficha técnica escala gestión de recursos humanos

¡Error! Vínculo no válido.

Validez del instrumento.

En la presente investigación se considera validez al grado en que el instrumento realmente mide a la variable de estudio. En el presente caso la validez del instrumento se determinó mediante los pasos siguientes:

Validez interna.

En la presente investigación se verifica que el instrumento ha sido construido a base de conceptos teóricos, luego se estableció dimensiones, indicadores e ítems, así como el sistema de evaluación en base al objetivo de investigación, logrando medir lo planteado.

Validez de constructo.

El procedimiento se efectuó a base de fundamentos teóricos de (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) quienes señalan que el instrumento elaborado en base a una teoría corresponde al objeto de investigación, esta debe ser operacional cuando menos en dimensiones, indicadores e ítems.

Opinión de expertos.

El instrumento fue sometido a un juicio de expertos, catedráticos universitarios especialistas y expertos temáticos y metodológicos de diferentes universidades; sus aportes fueron necesarios en la verificación de la construcción y el contenido de los instrumentos, de manera que el presente estudio se ajusta a lo planteado, para lo cual se realizó la revisión del cuestionario por los siguientes expertos:

Tabla 8

Validez del instrumento “Competencias laborales” por los juicios de expertos

Nro.	Expertos	Resultados
1	Mg. Ángel Salvatierra Guzmán	Aplicable
2	Mg. Guido J. Bravo Huaynates	Aplicable
3	Dra. Angélica Sánchez Castro	Aplicable
	Total	Aplicable

Tabla 9

Validez del instrumento “Gestión de recursos humanos” por los juicios de expertos

Nro.	Expertos	Resultados
1	Mg. Ángel Salvatierra Guzmán	Aplicable
2	Mg. Guido J. Bravo Huaynates	Aplicable
3	Dra. Angélica Sánchez Castro	Aplicable
	Total	Aplicable

Confiabilidad del instrumento.

Después de aplicar los instrumentos a los trabajadores de la Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de vivienda, Construcción y Saneamiento, se utilizó el criterio de confiabilidad por el coeficiente de Alfa de Cronbach, cuya fórmula determina el grado de consistencia y precisión; la escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los valores siguientes:

Criterio de confiabilidad de valores:

No es confiable -1 a 0

Baja confiabilidad 0.01 a 0.49

Moderada Confiabilidad 0.50 a 0.75

Fuerte Confiabilidad 0.76 a 0.89

Alta Confiabilidad 0.9 a 1

Aplicando el programa estadístico SPSS 24 a los datos obtenidos de la muestra piloto se obtuvieron el siguiente resultado:

Tabla 10

Análisis de confiabilidad de la variable competencias laborales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.841	30

En la tabla 10 se observa que la prueba de 24ª determina una alta confiabilidad y coherencia interna a un 0,841.

Tabla 11

Análisis de confiabilidad de la variable gestión de recursos humanos

Estadísticas de fiabilidad GRP	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.844	30

En la tabla 11 se observa que la prueba de 24ª determina una alta confiabilidad y coherencia interna a un 0,844

2.5. Análisis de datos cuantitativos

Para el cálculo se procedió aplicar los instrumentos según cada variable de la investigación. Se procedió a calificar y procesar los instrumentos aplicados. Se ordenaron los resultados en una hoja del programa Excel.

Se procesó la información recopilada mediante el análisis estadístico en SPSS 24, en los siguientes niveles:

Análisis estadístico descriptivo:

La fase descriptiva según Sánchez y Reyes (2010), se refiere a la presentación de manera sintética de la totalidad de observaciones hechas, como resultado de una experiencia realizada con la finalidad de describir los valores de la medición de las variables a través de estadísticos, frecuencias y porcentajes.

Análisis estadístico inferencial:

La fase inferencial según Sánchez y Reyes (2009), permite al investigador encontrar un significado a los resultados obtenidos. Así mismo, en esta fase se comparan dos grupos de datos para determinar si las diferencias entre estas son reales o son producto del azar. Para la prueba de hipótesis, cada una de las hipótesis formuladas es objeto de una verificación mediante el estadígrafo Rho de Spearman.

2.6. Aspectos éticos

La recolección de los datos para el presente estudio se realizó previa autorización de la Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, a la solicitud presentada por el tesista, y el consentimiento informado por parte de los encuestados y permisos a través de las gestiones administrativas correspondientes. Así mismo, se respetó la autonomía del trabajador y la confidencialidad de la información obtenida.

III. Resultados

3.1 Descripción de resultados

3.1.1. Descripción de los niveles de la variable competencias laborales.

Tabla 12

Niveles de la variable competencias laborales

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[30 – 69]	20	12.50%
Medio	[70 – 109]	134	83.75%
Alto	[110 –150]	6	3.75%
Total		160	100.00%

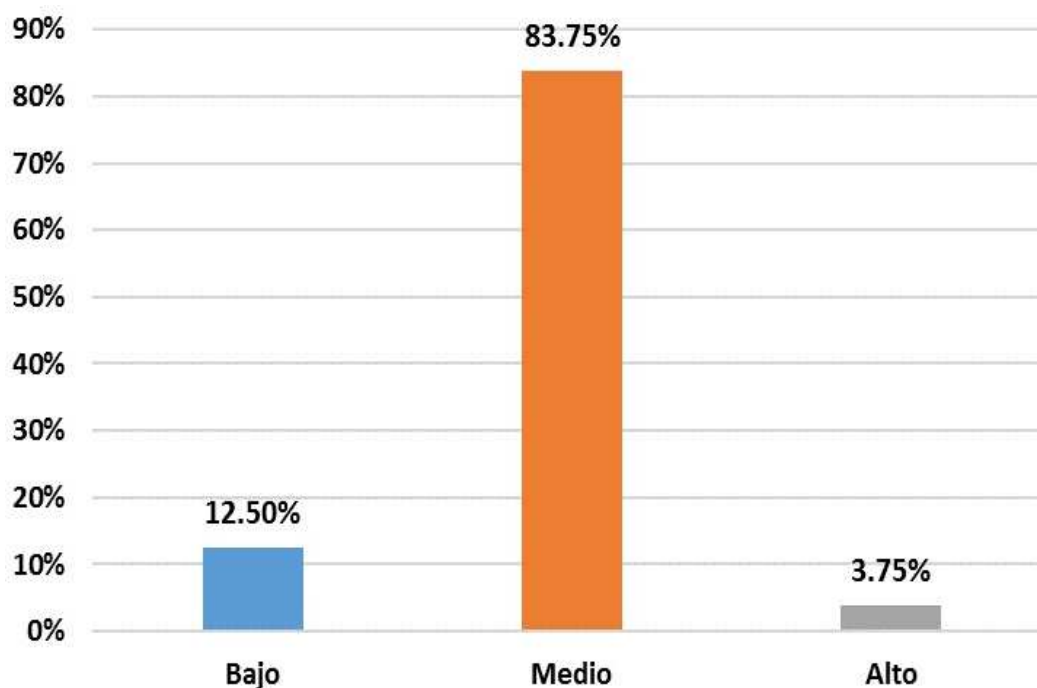


Figura 2. Niveles de la variable competencias laborales.

Según la tabla 12 y la figura 2, en lo referente a la percepción de la variable competencias laborales, los trabajadores encuestados la perciben un 83.75 nivel medio, un 12,5% en un nivel bajo y un 3.75 % en un nivel alto.

3.1.2. Descripción de los niveles de las dimensiones de la variable competencias laborales.

Tabla 13

Niveles de la dimensión logro y acción de C. Laborales

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[5 – 10]	24	15.00%
Medio	[11 – 18]	130	81.25%
Alto	[19 – 25]	6	3.75%
Total		160	100.00%

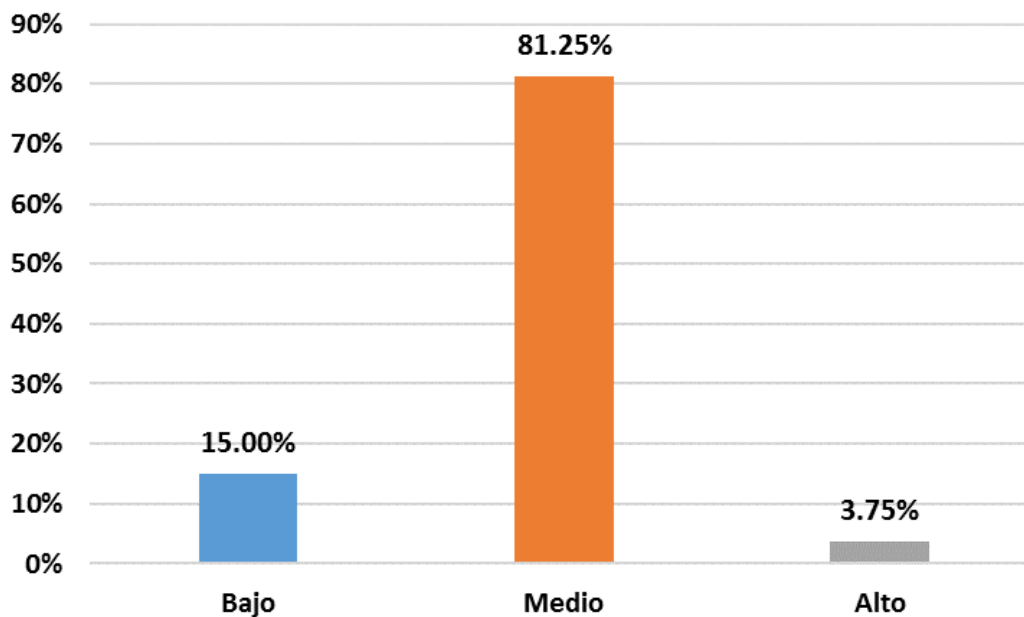


Figura 3. Resultados de los niveles de la dimensión logro y acción.

Según la tabla 13 y la figura 3, en lo referente a la percepción de la dimensión logro y acción, los trabajadores encuestados la perciben un 81.25 % en un nivel medio, un 15 % en un nivel bajo y un 3.75 % en un nivel alto.

Tabla 14

Niveles de la dimensión apoyo y servicio humano de C. Laborales

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[5 – 10]	24	15.00%
Medio	[11 – 18]	80	50.00%
Alto	[19 – 25]	56	35.00%
Total		160	100.00%

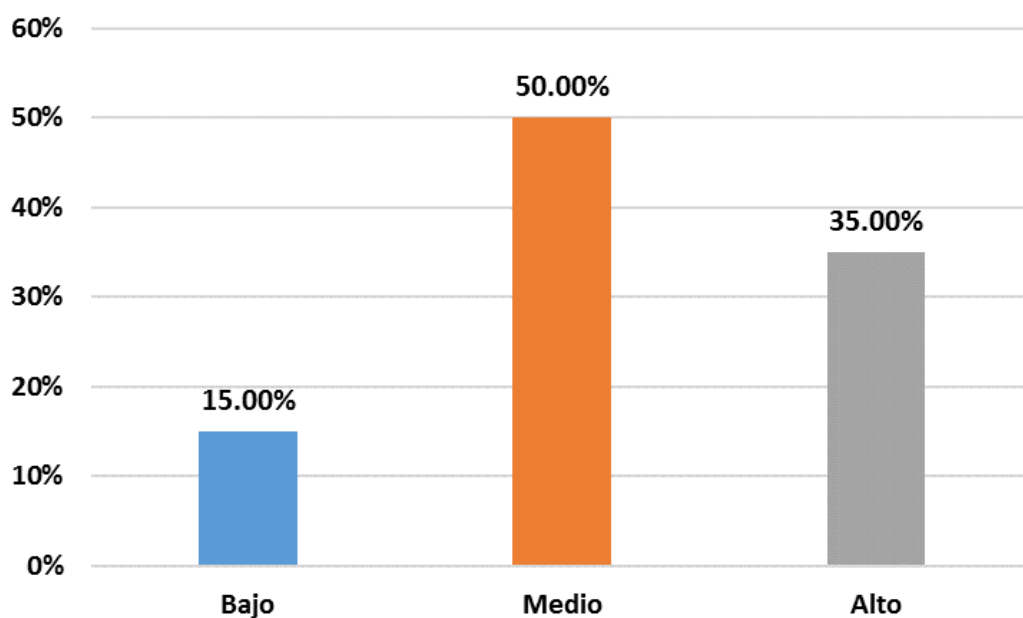


Figura 4. Resultados de los niveles de la dimensión apoyo y servicio humano.

Según la tabla 14 y la figura 4, en lo referente a la percepción de la dimensión apoyo y servicio humano, los trabajadores encuestados la perciben 50 % en un nivel medio, un 35 % en un nivel alto y un 15 % en un nivel bajo.

Tabla 15

Resultados de los niveles de la dimensión impacto e influencia de C. Laborales

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[5 – 10]	29	18.13%
Medio	[11 – 18]	50	31.25%
Alto	[19 – 25]	81	50.63%
Total		160	100.00%

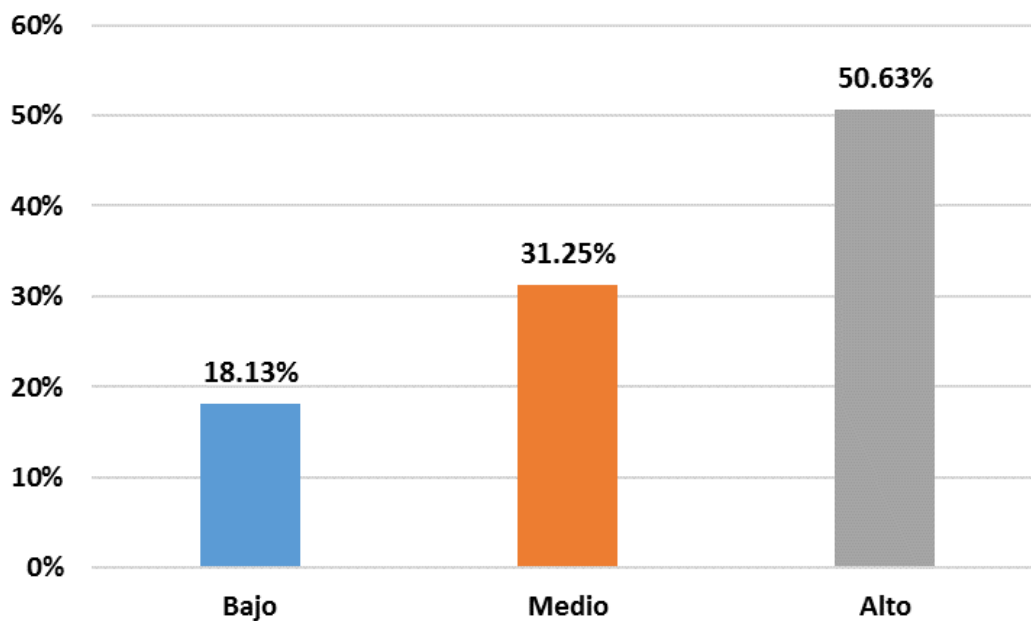


Figura 5. Resultados de los niveles de la dimensión impacto e influencia.

Según la tabla 15 y la figura 5, en lo referente a la percepción de la dimensión impacto e influencia, los trabajadores la perciben 50.63 % en un nivel alto, un 31.25 % en un nivel medio y un 18.13 % en un nivel bajo.

Tabla 16

Niveles de la dimensión gerencia

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[5 – 10]	94	58.75%
Medio	[11 – 18]	60	37.50%
Alto	[19 – 25]	6	3.75%
Total		160	100.00%

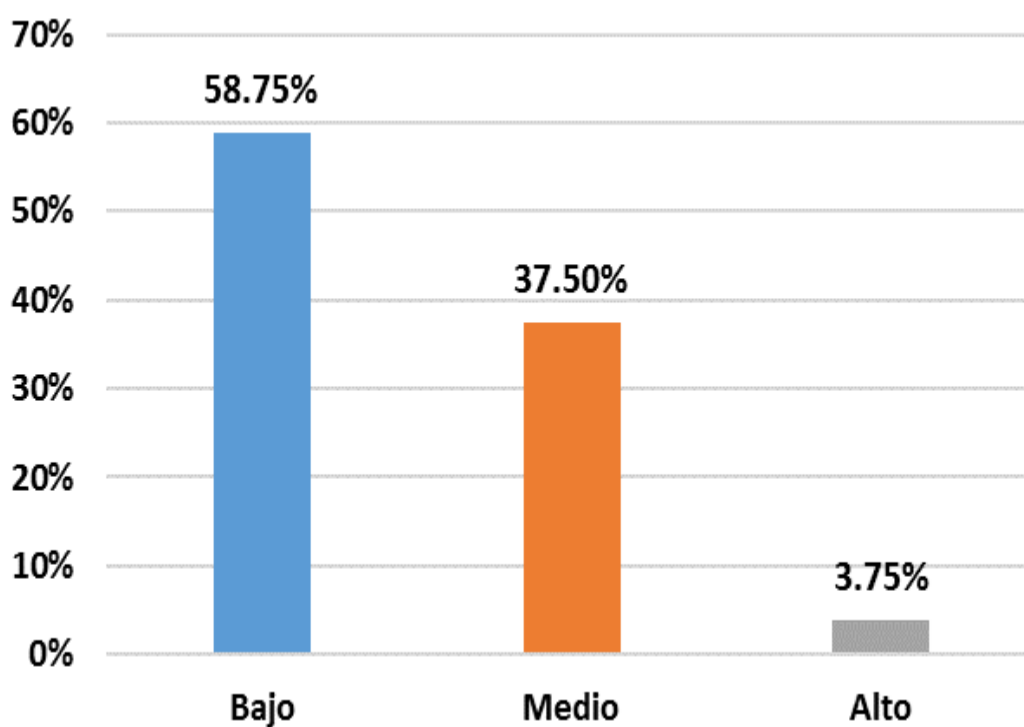


Figura 6. Resultados de los niveles de la dimensión gerencia.

Según la tabla 16 y la figura 6, en lo referente a la percepción de la gerencia, los trabajadores la perciben 58.75 % en un nivel bajo, un 37.5 % en un nivel medio y un 3.75 % en un nivel alto.

Tabla 17

Niveles de la dimensión cognoscitiva

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[5 – 10]	19	11.88%
Medio	[11 – 18]	140	87.50%
Alto	[19 – 25]	1	0.63%
Total		160	100.00%

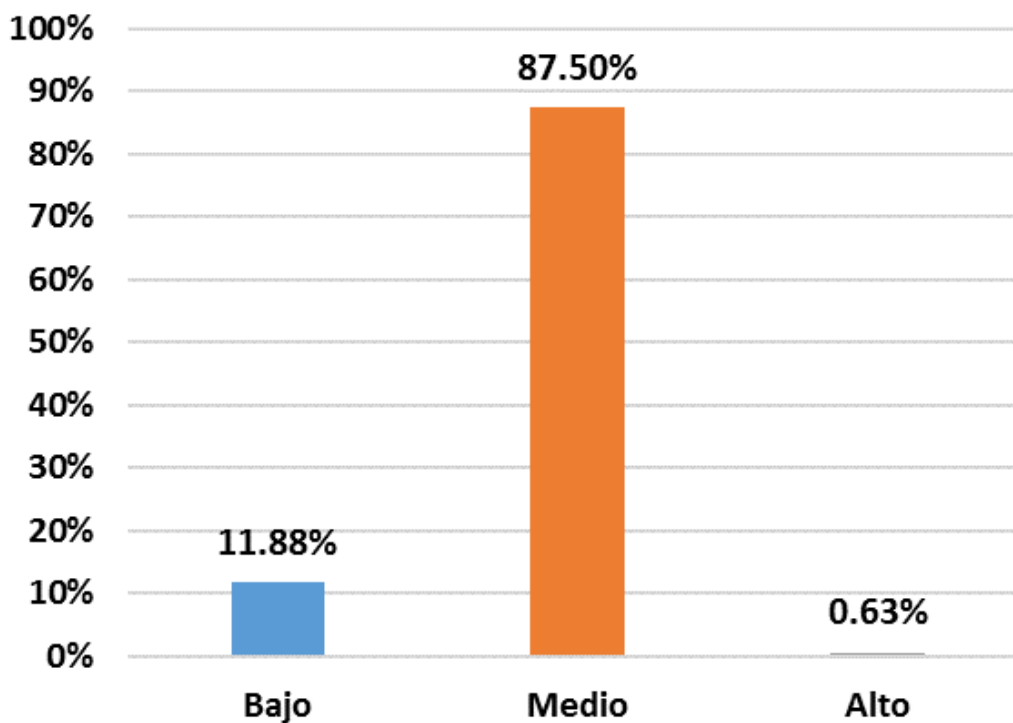


Figura 7. Resultados de los niveles de la dimensión cognitiva.

Según la tabla 17 y la figura 7, en lo referente a la percepción de la dimensión cognoscitiva, los trabajadores la perciben 87.5 % en un nivel medio, un 11.88 % en un nivel bajo y un 0.63 % en un nivel alto.

Tabla 18

Niveles de la dimensión eficacia personal

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[5 – 10]	29	18.13%
Medio	[11 – 18]	125	78.13%
Alto	[19 – 25]	6	3.75%
Total		160	100.00%

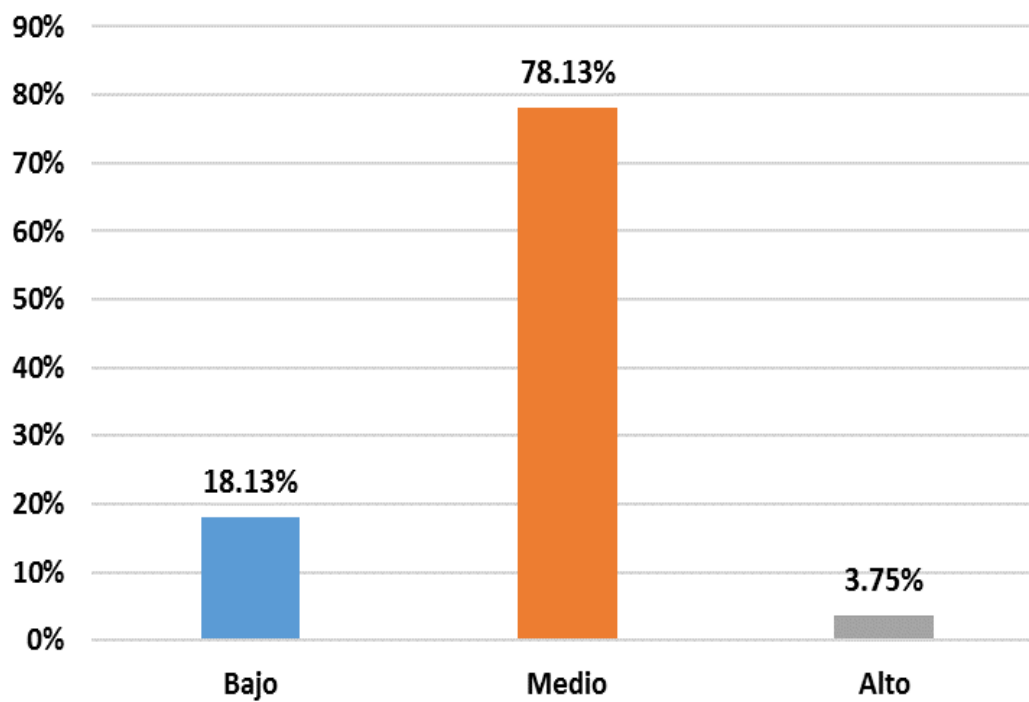


Figura 8. Resultados de los niveles de la dimensión eficacia personal.

Según la tabla 18 y la figura 8, en lo referente a la percepción de la dimensión eficacia personal, los trabajadores la perciben 78.13 % en un nivel medio, un 18.13 % en un nivel bajo y un 3.75 % en un nivel alto.

3.1.3. Análisis descriptivo de la variable gestión de recursos humanos.

Tabla 19

Niveles de la variable gestión de recursos humanos

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[30 – 69]	20	11.88%
Medio	[70 – 110]	134	84.38%
Alto	[111 –150]	6	3.75%
Total		160	100.00%

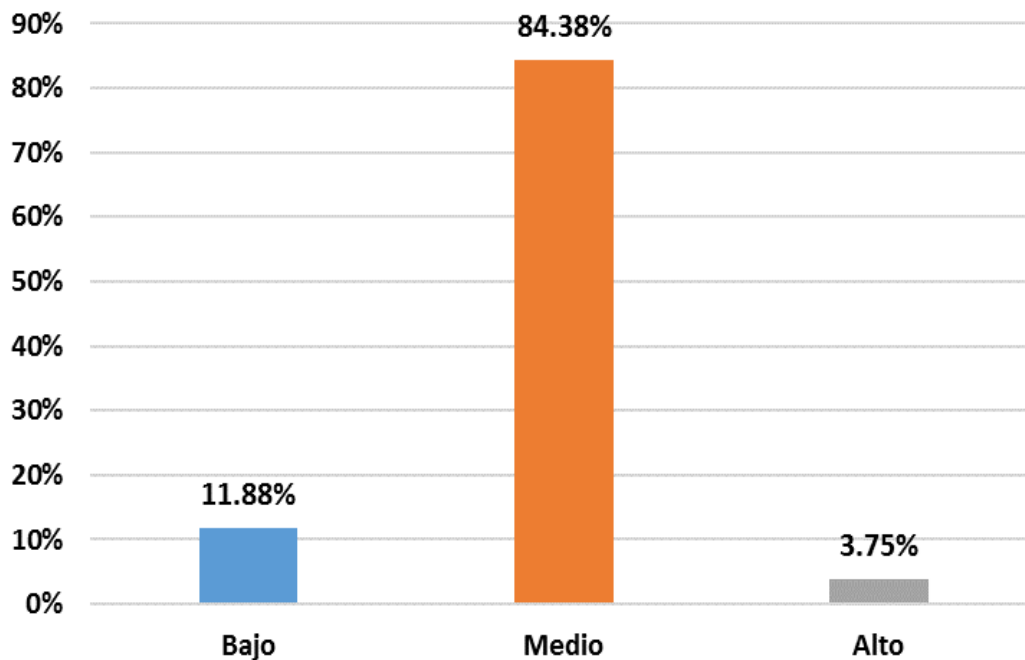


Figura 9. Resultados de los niveles de la variable recursos humanos.

Según la tabla 19 y la figura 9, en lo referente a la percepción de la variable gestión de recursos humanos, los trabajadores la perciben 84.38 % en un nivel medio, un 11.88 % en un nivel bajo y un 3.75 % en un nivel alto.

3.1.4. Análisis descriptivo de las dimensiones de la variable gestión de recursos humanos.

Tabla 20

Niveles de la dimensión contratación

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[6 – 13]	20	14.38%
Medio	[14 – 22]	134	81.25%
Alto	[23 – 30]	6	4.38%
Total		160	100.00%

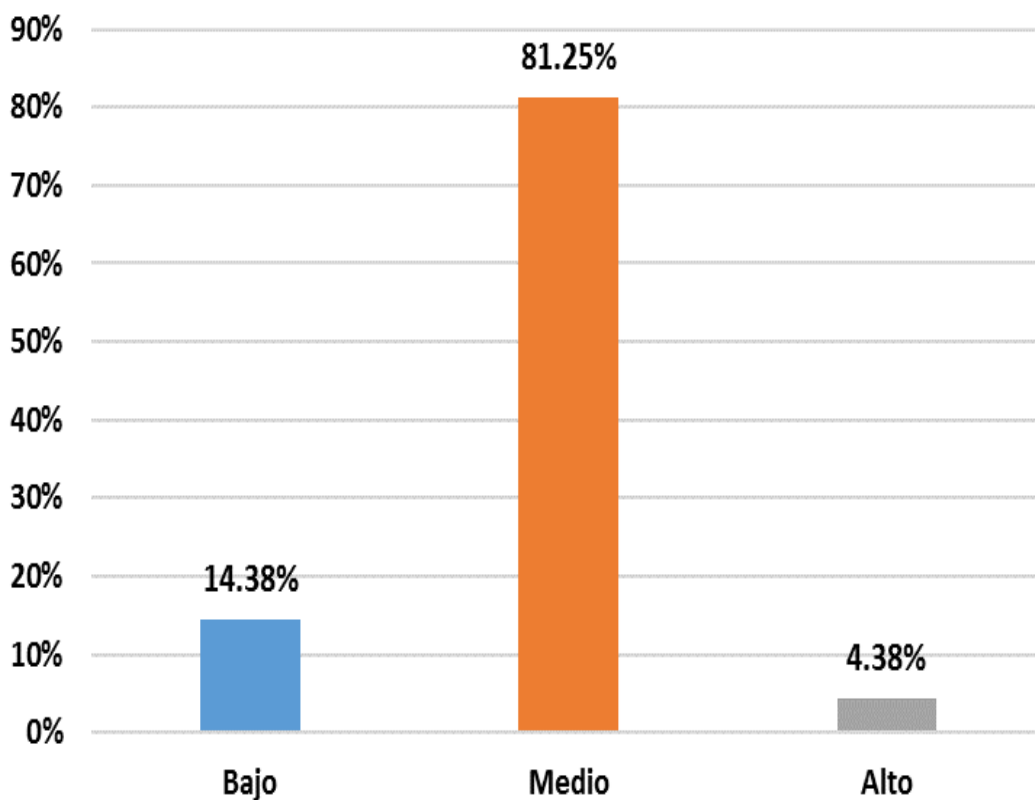


Figura 10. Resultados de los niveles de la dimensión contratación.

Según la tabla 20 y la figura 10, en lo referente a la percepción de la dimensión contratación, los trabajadores la perciben 81.25 % un nivel medio, un 14.38 % en un nivel bajo y un 4.38 % en un nivel alto.

Tabla 21

Niveles de la dimensión desarrollo de trabajadores

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[8 – 18]	20	4.38%
Medio	[19 – 29]	134	46.25%
Alto	[30– 40]	6	49.38%
Total		160	100.00%

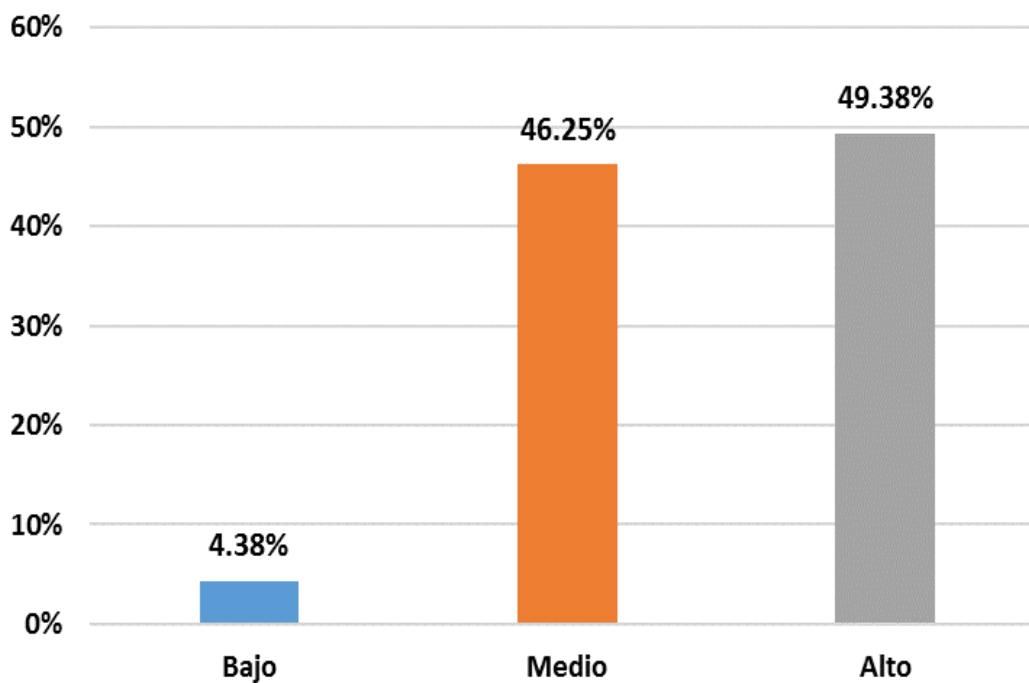


Figura 11. Resultados de los niveles de la dimensión desarrollo de trabajadores.

Según la tabla 21 y la figura 11, en lo referente a la percepción de la dimensión desarrollo de trabajadores, los trabajadores la perciben 49.38 % en un nivel alto, un 46.25 % en un nivel medio y un 4.38 % en un nivel bajo.

Tabla 22

Niveles de la dimensión retribuciones

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[7– 16]	20	52.50%
Medio	[17 – 25]	134	40.63%
Alto	[26– 35]	6	6.88%
Total		160	100.00%

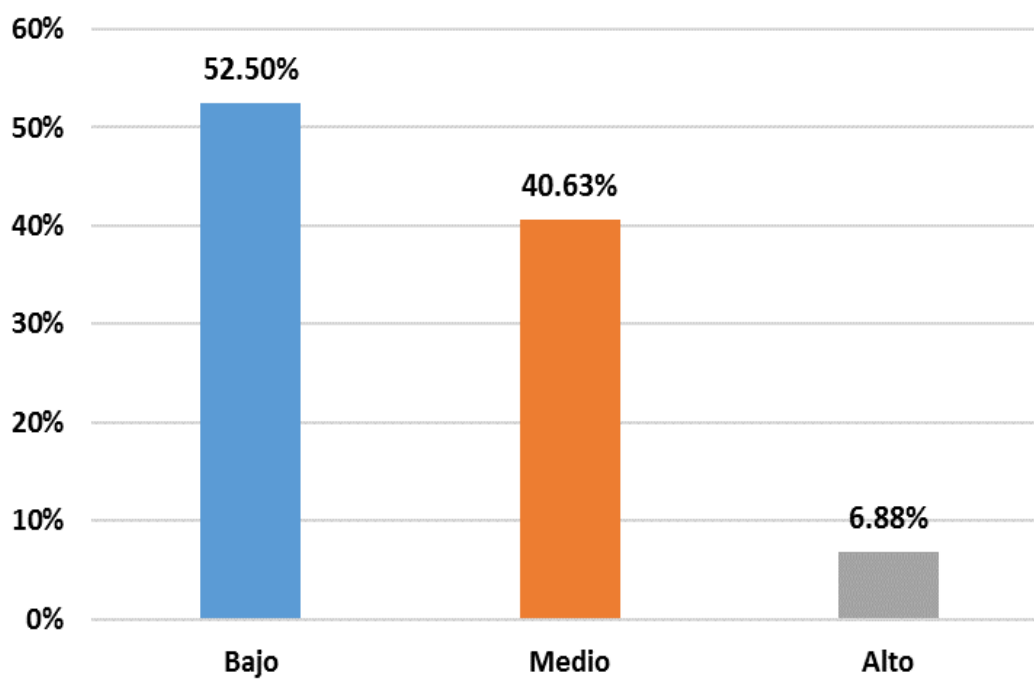


Figura 12. Resultados de los niveles de la dimensión de retribuciones.

Según la tabla 22 y la figura 12, en lo referente a la percepción de la dimensión retribuciones, los trabajadores la perciben 52.50 % en un nivel bajo, un 40.63 % en un nivel medio y un 6.88 % en un nivel alto.

Tabla 23

Niveles de la dimensión gobernanza

Nivel	Rango	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[9– 20]	20	15.00%
Medio	[21 – 33]	134	83.75%
Alto	[34– 45]	6	1.25%
Total		160	100.00%

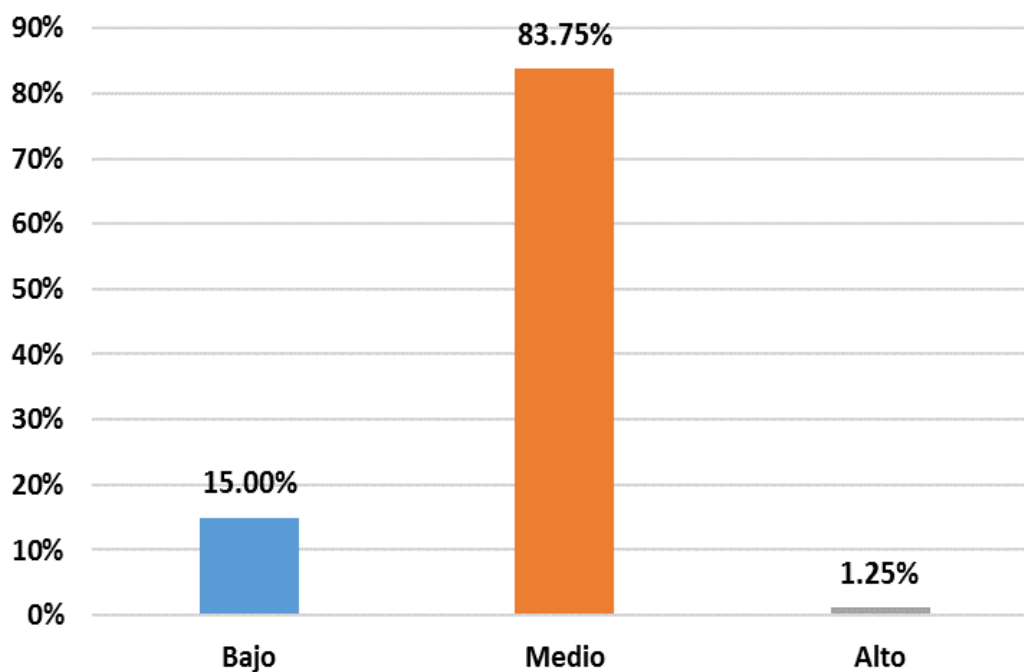


Figura 13. Niveles de la dimensión gobernanza.

Según la tabla 23 y la figura 13, en lo referente a la percepción de la dimensión gobernanza, los trabajadores la perciben 83.75 % en un nivel medio, un 15.00 % en un nivel bajo y un 1.25 % en un nivel alto.

3.2 Prueba de hipótesis

3.2.1. Prueba de hipótesis general.

Ho: No Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017.

Ha: Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017.

Tabla 24

Relación de las competencias laborales y gestión de recursos humanos

Competencias laborales y gestión de recursos humanos			Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Competencias Laborales	Coefficiente de correlación	,881**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	160

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

Según los resultados que muestra la tabla 24, se halló un coeficiente de Rho de Spearman de 0,881 y significancia de 0,000; por lo tanto menor a p ($p < 0,01$), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Esto permite afirmar que existe relación directa y significativa de correlación alta entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos

Decisión: Se rechaza la hipótesis nula por lo que se infiere que: las competencias laborales se relacionan directamente con la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017.

3.2.2. Pruebas de Hipótesis Específicas.

Prueba de la primera hipótesis específica.

Ho: No Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la contratación en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento- Lima, 2017.

Ha: Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la contratación en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento- Lima, 2017.

Tabla 25

Relación de las competencias laborales y la contratación

Competencias laborales y contratación			Contratación
Rho de Spearman	Competencias	Coefficiente de correlación	,663**
	Laborales	Sig. (bilateral)	,000
		N	160

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

Según los resultados que muestra la tabla 25, un coeficiente de Rho de Spearman de 0,663 y significancia de 0,000; por lo tanto menor a p ($p < 0,01$), motivo por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Podemos decir que existe relación directa y significativa de correlación alta entre las competencias laborales y la contratación.

Decisión: Se rechaza la hipótesis nula por lo que se infiere que: las competencias laborales se relacionan directamente con la contratación de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017.

Prueba de la segunda hipótesis específica.

Ho: No Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y el desarrollo de empleados en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento- Lima, 2017.

Ha: Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y el desarrollo de los empleados en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017.

Tabla 26

Las competencias laborales y el desarrollo de empleados

Competencias laborales y desarrollo de empleados			Desarrollo empleados
Rho de Spearman	Competencias Laborales	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,744** ,000
		N	160

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

Según los resultados que muestra la tabla 26, un coeficiente de Rho de Spearman de 0,744 y significancia de 0,000; por lo tanto menor a p ($p < 0,01$), motivo por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Podemos decir que existe relación directa y significativa de correlación alta entre las competencias laborales y el desarrollo de empleados

Decisión: Se rechaza la hipótesis nula por lo que se infiere que: las competencias laborales se relacionan directamente con el desarrollo de empleados de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017.

Prueba de la tercera hipótesis específica.

Ho: No Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y las retribuciones en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento- Lima, 2017.

Ha: Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y las retribuciones en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017.

Tabla 27

Las competencias laborales y retribuciones

Competencias laborales y retribuciones			Retribuciones
Rho de Spearman	Competencias laborales	Coefficiente de correlación	,038
		Sig. (bilateral)	,063
		N	160

Según los resultados que muestra la tabla 27, un coeficiente de Rho de Spearman de 0,038 y significancia de 0,063; por lo tanto mayor a p ($p > 0,01$), motivo por el cual se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Podemos decir que no existe relación directa y significativa de correlación moderada entre las competencias laborales y las retribuciones

Decisión: Se acepta la hipótesis nula por lo que se infiere que: las competencias laborales no se relacionan directamente con el desarrollo de empleados de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017.

Prueba de la cuarta hipótesis específica.

Ha: Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la gobernanza en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017.

Ho: No Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la gobernanza en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento- Lima, 2017.

Tabla 28

Las competencias laborales y gobernanza

Competencias laborales y gobernanza			Gobernanza
Rho de Spearman	Competencias Laborales	Coefficiente de correlación	,673**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	160

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

Según los resultados que muestra la tabla 28, con coeficiente de Rho de Spearman de 0,673 y significancia de 0,000; por lo tanto menor a p ($p < 0,01$), motivo por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Podemos decir que existe relación directa y significativa de correlación moderada entre las competencias laborales y la gobernanza

Decisión: Se rechaza la hipótesis nula por lo que se infiere que: las competencias laborales se relacionan directamente con la gobernanza de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017.

IV. Discusión

En el presente estudio se ha considerado las competencias laborales como el conjunto integrado de conocimientos, rasgos y constructos psicológicos que se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo, y que están causalmente relacionados con la ejecución exitosa del mismo, las competencias no son un elemento aislado sino la integración de diversos elementos y están claramente contextualizadas, ya que para su observación es necesario que una persona esté en el contexto de acción de un trabajo específico. Blanco (2007). Estos comportamientos son necesarios para alcanzar la misión y objetivos productivos en una organización, estos comportamientos deben ser observables y cuantificables para poder pronosticar la excelencia laboral en la organización.

Así Gestión de recursos humanos es el proceso administrativo que consiste en organizar equipos de personas para mantener a la organización productiva, eficiente y eficaz: a partir del uso adecuado del potencial humano respetando sus distintas cualidades funcionales para resolver las cuestiones que afectan a la organización. Para diseñar y dirigir estos equipos, es necesario que el equipo ponga en práctica nuevas ideas, incluya miembros de los distintos niveles de la organización y cree equipos con miembros de los distintos niveles. Para ello se planifica, organiza y ejecuta procesos de contratación, desarrollo de los empleados, retribuciones y gobernanza (Gómez, Balkin y Cardy, 2007).

En cuanto a los resultados descriptivos, Guambuguete (2015) cuando realizó el estudio Modelo de gestión por competencias para lograr calidad en los servicios de la empresa La esperanza comercializadora Wholesaleinn S.A, concluyó que el 83 % de la muestra consideró que los perfiles de cargos por competencias nos permiten definir las competencias necesarias que debe tener un empleado para desempeñar un cargo y nos sirve como insumo para una mayor precisión de las técnicas de aplicación para la selección e inducción de personal.

También los hallazgos de Carrera (2015) que señala a las competencias laborales: Trabajo en Equipo con 78,46 % y Liderazgo 67,69 con % como importantes para la gestión correcta de recursos humanos. Así mismo con el

trabajo de Herrera (2015) donde atribuye a las competencias laborales un papel clave en logro de metas y objetivos de la organización. También coincide con Ensignia (2016) para quien las organizaciones públicas deben incorporar nuevas competencias y así lograr éxito en su gestión de los recursos humanos.

El estudio se desarrolló en torno a la determinación del nivel de relación entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017, obteniendo como resultado un Rho de Spearman de 0,881 con una significancia estadística de 0,000, lo cual permite afirmar que las competencias laborales se relacionan en nivel alto con la gestión de recursos humanos, según la percepción de los trabajadores. Esto significa que a mayor desarrollo de competencias laborales habrá una mejor gestión de recursos humanos y viceversa, lo cual abre un espacio de perspectivas para los directivos y gestores de la administración pública, en el caso específico de la población de estudio de manera especial.

Así también Pérez (2014) quien investigó *Las prácticas externas y el espacio europeo de educación superior: análisis del desarrollo de competencias genéricas* quien obtuvo un coeficiente de correlación de 0,428 significativo al nivel 0,01 concluyendo que las competencias genéricas mejor valoradas son las competencias sistémicas (media de 3'91), mientras que las que menor valoración tienen son las competencias interpersonales.

Asimismo, Purcachi (2012) trabajó con una muestra de 200 empleados, y obtuvo un coeficiente r-Pearson de 0,800. Asimismo, concluyó que las competencias laborales son importantes desde la óptica de su relevancia para el interés real de permanecer en el puesto de trabajo actual.

Baños (2012) investigó Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial en México. Luego del análisis halló una muy alta correlación entre las competencias laborales con el desempeño laboral (0,782). Concluyó que las competencias, al ser relacionadas en la percepción de los empleados con los resultados de la

empresa, demostraron que si existe una relación y que esta es percibida claramente ya que relacionan estas competencias y su dominio con los resultados positivos o negativos que pueda obtener la empresa.

Es decir, la variable competencias laborales, según los antecedentes señalados ha mostrado amplia permeabilidad y modulación, a partir de otras variables, por lo que cabe suponer como tal, es una variable blanda que asimila la presencia de otras en el espacio laboral en general.

Esto refleja que en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, solo se han resaltado el aspecto documentario de la gestión de recursos humanos relegando a un segundo plano su relación con las competencias laborales. Tomar en consideración al elemento humano y verlo como un cogestor de la organización se vería reflejado en la consecución de metas y objetivos.

En relación al logro de los objetivos específicos en cuanto a la relación de las competencias laborales con la dimensión contratación de la gestión de recursos humanos se obtiene como resultado un Rho Spearman de 0,663 y una percepción en nivel medio de 81.25 % indicando lo importante que es aplicar una gestión basada en competencias, tal como lo señala Anticona y Gaitán (2016) en su investigación realizada en grupo educativo Las Américas, así como Quijano y Silva (2016) establecen la relación entre competencias laborales y selección de personal. Al respecto podemos concluir que a un mejor desarrollo de competencias laborales se realizará una mejor selección y contratación de recursos humanos.

Algo similar realizó Santamaría (2014) con una muestra conformada por 50 funcionarios encuestados, halló un valor del r Spearman = 0,707 (valor de p = 0,000) y concluyó que existe una relación positiva y significativa entre las competencias laborales y la selección de personal en la municipalidad distrital de Illimo.

En cuanto al segundo objetivo específico, al analizar la relación entre competencias laborales y el desarrollo de trabajadores obtenemos un Rho Spearman de 0,744 mostrando esta la importancia de la relación y más aún si

al sumar los niveles de percepción medio y alto de los trabajadores concluimos que para el 95 % es fundamental el desarrollo y formación en competencias orientadas al cumplimiento de la visión y misión de la organización. Estos resultados coinciden con los estudios de Tito (2015) cuyos resultados establecen que la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Tacna, en cuanto a formación y desarrollo en competencias laborales es bajo. En nuestro estudio podemos afirmar que a mejor logro de competencias laborales habrá un mejor desarrollo de trabajadores en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima,

No en la misma dimensión, pero si relacionada a desempeño laboral Anticona y Gaitán (2016) realizaron un estudio sobre aplicación de un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y concluyeron que existe una relación significativa entre competencias y desempeño laboral. Al igual que Quijano y Pérez (2016) quienes, en su estudio sobre selección del personal y su relación con el desempeño laboral, hallaron un coeficiente de r- Pearson positiva media de 0,687 entre las citadas variables. Asimismo, concluyeron que existe una correlación positiva media entre la variable Selección de personal y desempeño laboral.

Asimismo, Condori (2013) estudió las competencias laborales y su influencia en el desempeño del personal y halló una Chi-cuadrada de 17,322 (valor de $p = 0,002$) y concluyó que existe asociación entre las competencias laborales y el desempeño del personal de la municipalidad

También, Marcillo (2014), en su estudio Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos, concluyó que es necesaria la gestión por competencias para optimizar el rendimiento en los gobiernos del sur de Manabi.

Los resultados también dan luces sobre la relación entre competencias laborales y retribuciones. Estos muestran que para el 92.50 % de la población de estudio, la percepción sobre las retribuciones percibidas, no guardan relación con sus competencias. Así, se torna fundamental establecer

estrategias de retribución desde la gestión de recursos humanos que tomen en cuenta el nivel de competencias laborales individuales. Coincide esta percepción con la investigación de Marcillo (2014) la cual establece que no existen procesos de retribuciones ni otras dimensiones en los gobiernos autónomos del sur de Manabi. En el presente estudio puede afirmarse que a un mejor desarrollo de competencias laborales también habrá un mejor nivel de retribución.

De igual forma, el presente estudio arroja datos importantes sobre la relación entre las competencias laborales y la gobernanza de una organización. La percepción media que asciende a 83.50 %, indica que la gestión de recursos humanos, orientada hacia las competencias laborales adecuadas contribuyen a crear relaciones fluidas entre los directivos y el personal. Este resultado señala que el 55% de empresas orientan su gestión de recursos humanos considerando vital el establecimiento de competencias específicas. En el estudio, a partir de la comprobación de la hipótesis específica, puede afirmarse que a mejor logro de competencias laborales se logrará mejor gobernanza.

Semejante pero no igual, Tito (2015), en el estudio La administración de los recursos humanos y su relación con el nivel de competitividad de los servidores públicos halló un valor del $r = 0,558$ (valor de $p = 0,000$) y concluyó que existe una relación positiva y significativa entre la administración de recursos humanos y el nivel de competencias de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Tacna.

Manuel (2013) investigó La gestión de recursos humanos y su incidencia en el cumplimiento de objetivos institucionales y halló un valor del r Spearman medio con una significancia $< 0,05$ y concluyó que existe un alto grado de relación entre las políticas de personal y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos dos aspectos se hallan en la dimensión gobernanza.

V. Conclusiones

En este último capítulo se reúnen las principales conclusiones del estudio:

- Primera: Las competencias laborales están relacionadas directamente con la gestión de recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017 siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,881 y representando ésta una correlación estadísticamente significativa.
- Segunda: Las competencias laborales están relacionadas directamente con la dimensión contratación de la gestión de recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017 siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,663 y representando ésta una correlación estadísticamente significativa.
- Tercera: Las competencias laborales están relacionadas directamente con la dimensión desarrollo de empleados de la gestión de recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017 siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,744 y representando ésta una correlación estadísticamente significativa.
- Cuarta: Las competencias laborales no están relacionadas directamente con la dimensión retribuciones de la gestión de recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017 siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,038 y no representando ésta una correlación estadísticamente significativa.
- Quinta: Las competencias laborales están relacionadas directamente con la dimensión gobernanza de la gestión de recursos humanos en la

Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017 siendo el coeficiente de correlación de Spearman de 0,673 y representando ésta una correlación estadísticamente significativa.

VI. Recomendaciones

Las recomendaciones que se presentan, se basan en el análisis documental realizado para el desarrollo de este estudio y con base en la experiencia práctica del autor con relación al tema de las competencias laborales y la gestión de recursos humanos.

Primera: Implementación del modelo de competencias en la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N°4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, alineando la organización de los cargos que conforman la estructura con la visión y misión estratégica de la organización.

Segundo: Creación de competencias organizacionales para la contratación del personal, eligiendo de esta forma el mejor candidato para la organización y no solo para el puesto de trabajo, priorizando componentes de transversalidad para todos los cargos y que se evidencian en el plan estratégico de la organización.

Tercero: Implementación de programas de sensibilización y concursos que permitan el desarrollo de los empleados. Esto se puede lograr con planes internos de ascenso y talleres motivacionales para que los trabajadores comprendan que es necesario capacitarse para lograr su desarrollo personal y profesional.

Cuarto: Implementación de políticas de retribuciones basadas en el rendimiento y no por puesto de trabajo, permitiendo así cumplir los objetivos estratégicos y adaptándose a las características propias de la organización y el entorno.

Quinto: Generación de espacios institucionales de comunicación y negociación horizontal, de forma individual y colectiva con los empleados, que permitan ser escuchados y puedan ser informados sobre los planes de la dirección y sus efectos en los puestos de trabajo.

VII. Referencias

- Aguado, D., Lucía, B. y Arranz, V. (2008). Análisis empírico de la relación entre competencias y rendimiento en mandos medios. Una aproximación inicial. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 18(2), 175-193.
- Alles, M. (2009). *Construyendo Talento*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Anticona, A. y Gaytán, F. (2016). *Aplicación de un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo Educativo Las Américas S.R.L de la ciudad de Trujillo – 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de:
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2316/1/RE_ADMI_ANA.ANTICONA_FLOR.GAITAN_APLICACION.DE.UN.MODELO.DE.GESTION.POR.COMPETENCIAS_DATOS_T046_47717795T-42607987T.PDF
- Baños (2012). *Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México*. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado de:
https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/6723/39670_ba%C3%B1os_ver%C3%B3nica.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Blanco, A. (2007). *Trabajadores competentes, introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. (Primera edición). Madrid, España: Esic Editorial.
- Broggi, A. (2010). *Metodología para la mejor administración de los Recursos Humanos en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración*. (Tesis de maestría). Universidad Tecnológica Nacional Argentina. Recuperado de:
<https://es.scribd.com/document/124232387/MAN-2011-Broggi>
- Bunk, G. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA. (Asociación de Estudios sobre el Trafaba y la Organización de Empresas). *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, 8-14.
- Candel, M. (2012). *Las competencias laborales como predictoras del desempeño en una empresa del sector del juego*. (Tesis de Pregrado). Universidad de Murcia. Recuperado de:
<https://digitum.um.es/xmlui/bitstream/10201/28424/1/Tesis%20PDF.pdf>
- Carrera, L. (2015). *Modelo de gestión de recursos humanos por competencias en el sub sistema selección de personal para centros educativos de nivel medio en la ciudad de Cuenca-2015*. (Tesis de maestría). Universidad del Azuay – Cuenca. Recuperado de:
<http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/4567/1/11054.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Condori, G. (2013). *Las competencias laborales y su influencia en el desempeño del personal de la Municipalidad Distrital “Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa” de Tacna, en el año 2011*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Jorge Basadre. Recuperado de:

<http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/752/TM0054.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Cuesta Santos, A. (2005). *Tecnología de gestión de recursos humanos*. (2da. Edición corregida y ampliada). La Habana, Cuba: Ecoe Ediciones.
- Cuesta Santos, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. (2da. Edición). La Habana, Cuba: Ecoe Ediciones.
- Dulewicz, V. (1989). Assessment centers as the route to competence. *Personnel Management*, 21(9), 56-59.
- Durán Herrera. J.J (2011). *Diccionario de Finanzas*. Editorial del Economista.
- Ensignia, A. (2016). *Autoeficacia y competencias clave de la administración pública chilena: un estudio preliminar en la formación media técnico profesional*. (Tesis doctoral). Universidad Computense de Madrid. Recuperado de:
<http://eprints.ucm.es/38851/1/T37658.pdf>
- Escobar, M. (2005). Las competencias laborales: la estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones. *Estudios Gerenciales*, [S.l.], p. 31-56, sep. 2005. ISSN 01235923. Recuperado de: <http://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/170/1241>
- Gallardo, P. y Rosero, J. (2016). *Implementación de un proceso formal de reclutamiento, selección y contratación de personal en ENATIN S.A.* (Tesis de pregrado). Universidad Católica de Guayaquil. Recuperado de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5543/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-41.pdf>
- Gómez, L; Balkin y Cardy, L (2007). *Gestión de recursos humanos*. (Quinta edición). México: Editorial Prentice Hall.
- Guambuguete, K. (2015). *Modelo de gestión por competencias para lograr calidad en los servicios de la empresa La Esperanza Comercializadora Wholesaleinn S. A.* (Tesis de maestría). Universidad Regional Autónoma de los Andes. Recuperado de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1820/1/TUAMGREO10-2015.pdf>
- Hernández, R., Fernández, S. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw Hill.
- Hoffman, T. (1999). The meanings of competency. *Journal of European Industrial Training*. 23 (6), 275-285.
- Horton, S. (2000). Introduction - the competency movement: Its origins and impact on the public sector. *The International Journal of Public Sector Management*. 13 (4), 306-318.
- Kurz y Bartram, (2002). Competency and individual performance: Modeling the world of work. En I.T Robertson, M. Callinan y D. Bartam (Eds.), *Organizational effectiveness: The role of psychology* (pp. 227-255). Chichester, England: John Wiley & Sons.
- Le Boterf, G. (1994). De la compétence. París: *Les Éditions d'Organisation*.

- Leal, M., Román, O., De Prado, S. & Rodríguez, F. (2004). *El factor humano en las relaciones laborales*. Editorial Pirámide Ediciones S.A.
- Levy-Leboyer, C. (1995). Leadership performance: Towards a more complex model. *Applied Psychology*, 44, 43-44.
- Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias. Como analizarlas, como evaluarlas, como desarrollarlas*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Manuel, R. (2013). *La gestión de recursos humanos y su influencia en el cumplimiento de objetivos institucionales en la Municipalidad Distrital de Pocollay, año 2010. Una propuesta de auditoría de recursos humanos*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Jorge Basadre. Recuperado de:
<http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/721/TM0025.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Marcillo, N. (2014). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del Sur de Manabi*. (Tesis de doctorado). Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de:
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/797/1/MARCILLO_NOR_MA_GESTI%C3%93N_COMPETENCIAS_SUR%20MANABI.pdf
- Martín S., C. (2011) *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. (Tesis doctoral). Universidad Valladolid. Recuperado de:
<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/879/1/TESIS127-111207.pdf>
- McClelland, D. (1973). Testing for Competence Rather Than for "Intelligence". *Rev. American Psychologist*. Recuperado de:
<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.315.7091&rep=rep1&type=pdf>
- Morales Gutiérrez, E. (2002). *GRH, evolución, conceptos y diferentes perspectivas vistas en la realidad cubana*. Recuperado de
<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/30/grh.htm>
- Nikolau, I. (2003). The development and validation of a measure of generic work competencies. *International Journal of Testing*, 3(4), 309-319.
- Perez, M. (2014). *Las prácticas externas y el Espacio Europeo de Educación superior: análisis del desarrollo de competencias genéricas*. (Tesis doctoral). Universidad Europea de Madrid. Recuperado de:
<http://abacus.universidadeuropea.es/handle/11268/3811?show=full>
- Pérez, Y. y Bell, R. (2014). *Clima Organizacional en el ámbito empresarial cubano*. (Tesis de máster). Universidad de La Habana.
- Purcachi, P. (2012). *Competencias laborales, formación y rasgos de personalidad: El caso de los empleados del Banco de Santander*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de:
<http://eprints.ucm.es/16732/1/T34013.pdf>

- Quijano y Silva, (2016). *Selección del personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes CIVA – Chiclayo 2016*. (Tesis de Pregrado). Universidad Señor de Sipán. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2291/1/Tesis%20de%20Quijano%20y%20Silva%20P%C3%A9rez.pdf>
- Royo, C. (2005). *Las competencias como herramienta para el cambio cultural en una organización bancaria*. (Tesis doctoral). Facultad de Psicología, Universidad de Barcelona. Recuperada de la base de datos TESEO.
- Sánchez, A. (2008). *Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo*. (Tesis de magister). Universidad Nacional del Centro, Huancayo. Recuperado de <https://www.slideshare.net/ANGIEPPJ/tesis-cultura-organizacional-y-gestion-de-recursos-humanos>.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2009). *Metodología y Diseños de Investigación Científica*. Lima. Lima (N.E.). 149 pp.
- Santamaría, G. (2014). *Análisis entre las competencias laborales para la selección de personal en la Municipalidad Distrital de Illimo*. (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/718/1/ADMINISTRACI%C3%93N.pdf>
- Scullen, Mount, y Judge, (2003). Evidence of the construct validity of developmental ratings of managerial performance. *Journal of Applied Psychology*, 88, 50-66.
- Spencer, L. & Spencer, S. (1993). *Competence at work. Models for superior performance*. New York, EEUU: John Wiley & Sons.
- Tito (2015). *La administración de los recursos humanos y su relación con el nivel de competitividad de los servidores públicos de la municipalidad provincial de Tacna – 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Jorge Basadre. Recuperado de: http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/1014/TM172_Tito_Cardenas_FS%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Viswesvaran, C. (1993). *Modeling job performance: Is there a general factor?* (Tesis doctoral). University of Iowa, EEUU.
- Woodruffe, C. (1993). What is meant by a competency?. *Leadership and Organization Development Journal*, 14(1), 29-36.

VIII. Apéndices

Apéndice 01. Matriz de consistencia de la investigación

Matriz de Consistencia						
Titulo: COMPETENCIAS LABORALES Y LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL EQUIPO DE OBRA DE LA UNIDAD EJECUTORA N° 4 DEL MINISTERIO DE VIVIENDA, CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO.						
Autor: Roberto León Lapa						
Problema						
Objetivos		Hipótesis		Variables e indicadores		
Objetivo general:		Hipótesis general:		Variable 1: Competencias Laborales		
Objetivo específico:		Hipótesis específica:		Variable 2: Competencias Laborales		
Problema General:	Objetivo general:	Hipótesis general:	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Problemas Específicos:	Objetivo específico:	Hipótesis específica:	Logro y Acción	-Logro metas - objetivos. -Interrelación, trabajo en equipo y sus empílicos. -Toma de decisiones. -Conocimiento y actualización. -Eficacia	1, 2, 3, 4, 5	5: Siempre 4: Casi siempre 3: A veces 2: Casi nunca 1: Nunca
¿Qué relación existe entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?	Determinar la relación que existe entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento	Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?	Apoyo y servicio Humano.	-Empatía -Desarrollo personal -Desarrollo en equipo	6, 7, 8, 9, 10	Alta: (110 - 150) Media: (70 - 109) Baja: (30 - 69)
¿Qué relación existe entre las competencias laborales y la contratación en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?	Establecer la relación que existe entre las competencias laborales y la contratación en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento	Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la contratación en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?	Impacto e influencia	-Sensibilidad -Interrelación. -Proyecta ideas -Preocupación por lograr objetivos.	11, 12, 13, 14, 15	
¿Qué relación existe entre las competencias laborales y el desarrollo de los empleados en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?	Establecer la relación que existe entre las competencias laborales y el desarrollo de los empleados en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento	Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y el desarrollo de los empleados en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?	Gerencia	-Comportamiento del directivo -Visión -Toma de decisiones	16, 17, 18, 19, 20	
¿Qué relación existe entre las competencias laborales y la retribución en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?	Identificar qué relación existe entre las competencias laborales y la retribución en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento	Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la retribución en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?	Cognitivo	-Conocimiento -Adaptabilidad -Compromiso	21, 22, 23, 24, 25	
¿Qué relación existe entre las competencias laborales y la retribución en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?	Identificar qué relación existe entre las competencias laborales y la retribución en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento	Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la retribución en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento?	Efectividad Personal	-Eficacia -Habilidades -Desempeño -Madurez	26, 27, 28, 29, 30	

Variable 2: Gestión de Recursos Humanos				Escala de medición	Niveles y rangos
Dimensiones	Indicadores	Ítems			
Contratación	<ul style="list-style-type: none"> - Reclutamiento - Promoción interna - Reclutamiento exterior - Selección - Socialización 	1, 2, 3, 4, 5, 6,		5: Siempre 4: Casi siempre 3: A veces 2: Casi nunca 1: Nunca	Alta (110-150) Media (70-109) Baja (30-69)
Desarrollo de los empleados	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de trabajadores - Capacitación - Formación permanente - Organización competitiva - Responsabilidad del desarrollo - Autogestión de la carrera profesional 	7,8,9,10,11,12,13,14,			
Retribuciones	<ul style="list-style-type: none"> - Retribución por desempeño - Productividad - Trabajadores tentados por lo que se les paga - La cooperación - Trabajo en equipo - Sistemas de incentivos 	15,19,17,18,19,20,21			
Gobernanza	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones internas - Trato justo y coherente - Evaluación - Recompensa - Disciplina - Políticas laborales - Comunicación - Retroalimentación 	22,23,24,25,26,27,28,29,30			

Sanearamiento.
Existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la gobernanza en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Sanearamiento.

y Sanearamiento.
Identificar qué relación existe entre las competencias laborales y la gobernanza en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Sanearamiento.

¿Qué relación existe entre las competencias laborales y la gobernanza en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Sanearamiento?

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e Instrumentos	Estadística a utilizar
<p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental, transversal, cualitativo.</p> <p>Método: Hipotético-Deductivo</p>	<p>Población: 180 trabajadores de la unidad ejecutora 04 del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento</p> <p>Tipo de muestreo: Censal</p>	<p>Variable 1: Competencias Laborales</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Escala de Competencias Laborales</p> <p>Autor: Roberto León Lapa</p> <p>Año: 2017</p> <p>Monitoreo: Ambito de Aplicación: Unidad Ejecutora 04 MCVS Forma de Administración: Mecánica</p>	<p>DESCRIPTIVA:</p> <p>Para el análisis de los resultados del presente trabajo de investigación se utilizó el programa SPSS 22 (estadística descriptiva), por cuanto ésta nos permite analizar y representar los datos por medio de tablas, gráficos y/o medidas de resumen; para la validación de los instrumentos se recurrió al juicio de expertos en la materia, quienes emitieron su opinión respecto a la redacción y al contenido del cuestionario</p>
	<p>Tamaño de muestra: 180 trabajadores de la unidad ejecutora 04 del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento</p>	<p>Variable 2: Gestión de Recursos Humanos</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Escala de Recursos Humanos</p> <p>Autor: Roberto León Lapa</p> <p>Año: 2017</p> <p>Monitoreo: Ambito de Aplicación: Unidad Ejecutora 04 MCVS Forma de Administración: Mecánica</p>	<p>INFERENCIAL:</p> <p>Contratación de hipótesis Análisis no paramétrico</p>

Apéndice 02. Documento autorización aplicación de instrumentos



"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"



Lima, 02 de mayo de 2017.

Señor:

Ing. Dante Arbildo Arroyo

Responsable (s) de la Unidad de Proyectos del Programa Nacional de Saneamiento Urbano (Unidad Ejecutora N° 4) del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento.

Presente.-

Asunto: Autorización para la Aplicación de Instrumentos de Investigación.

Es muy grato dirigirme a Ud para expresarle mis saludos y al mismo tiempo, hacer de su conocimiento que en mi condición de estudiante de la Escuela de Post Grado de la Universidad "César Vallejo" Los Olivos – Lima, en la maestría en Gestión Pública, vengo desarrollando el Proyecto de investigación titulado "**Relación de competencias laborales y la Gestión de recursos humanos en el equipo de obras de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento**", Lima - 2017, el mismo que ha considerado como parte de su población y muestra, a los servidores de dicha unidad, que Ud. acertadamente dirige.

Cabe señalar que dicho proyecto busca establecer diagnóstico sobre los niveles de satisfacción Laboral. Dentro de las actividades previstas se tiene considerado aplicar el instrumento Escala de: "Competencias Laborales" y de "Recursos Humanos", los cuales adjunto como anexo al presente, que es una encuesta que consta de 40 y 30 ítems respectivamente con respuesta múltiple tipo Lickert, el mismo que permitirá recoger la percepción de los trabajadores que sean encuestados.

Los resultados que se encuentren, así como la base de datos, tienen características de confidencial, siendo anónimo y reservado, esto implica garantizar la buena imagen institucional y del personal que labora en su institución.

Con las consideraciones señaladas y con la finalidad de poder cumplir los objetivos de dicha investigación le solicito extender las facilidades necesarias y autorizar para que pueda aplicar el instrumento en referencia previa coordinación con los responsables de las diferentes áreas y oficinas.

Estimo conveniente hacerle llegar mi agradecimiento y deferencia por la atención al presente.

Atentamente.


Ing. Roberto León Lapa
DNI 08581066

Lima, 02 MAYO 2017 del 20.....
Pase a: *Ing. León*
Para: *de anterior a lo*
dechado.



Apéndice 03. Instrumentos de investigación



INSTRUMENTO

Escala de Competencias Laborales

Datos generales

Tiempo de servicio en esta institución

Edad:

Sexo:

M () H ()

Cargo:

Instrucciones

Estimado trabajador/a, con la finalidad de conocer qué opina acerca de la gestión de recursos humanos en esta institución, a continuación, se presenta una serie de afirmaciones a las cuales se le agradece responder con total sinceridad, marcando con un aspa a la alternativa que considere expresa mejor su punto de vista. Recuerde que esta encuesta es anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que se busca recoger su opinión honesta.

Lea detenidamente cada PREGUNTA y marque (X) en un solo recuadro de las opciones de la derecha según la siguiente escala.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

COMPETENCIAS LABORALES					
I. Dimensión 1: COMPETENCIAS DE LOGRO Y ACCIÓN					
Desde que inicio sus labores en la institución...					
1.	¿Me siento motivado (a) para lograr mis metas y objetivos?				
2.	¿Me identifico plenamente con la misión y visión de la institución donde trabajo?				
3.	¿En muchas situaciones tomo decisiones sin consultar?				
4.	¿Se preocupa por estar actualizado en base a los últimos avances científicos?				
5.	¿Realizó el trabajo con eficacia?				
II. Dimensión 2: COMPETENCIAS DE AYUDA Y SERVICIO					
Durante el ejercicio de mis labores...					
6.	¿Soy sensible frente a la problemática de mis compañeros de trabajo?				
7.	¿Soy amigable y me interrelaciono bien con mis superiores?				
8.	¿Me pongo en el lugar de mis compañeros cuando pasan por dificultades laborales?				
9.	¿Me interesa mi desarrollo personal?				
10.	¿Me preocupo por el desarrollo profesional de mis compañeros del área?				
III. Dimensión 3: COMPETENCIAS DE INFLUENCIA					
En el tiempo que lleva trabajando....					
11.	¿Perciben un ambiente agradable y seguro?				
12.	¿La institución empleadora se preocupa por la seguridad?				

13. ¿Las decisiones en el entorno laboral son tomadas en equipo?					
14. ¿Me gusta proyectar nuevas ideas para salir de la zona de confort?					
15. ¿Se preocupa por el logro de objetivos?					
IV. Dimensión 4: COMPETENCIAS GERENCIALES Con respecto a los objetivos de su institución.....	1	2	3	4	5
16. ¿Reconozco y respeto a las autoridades de los/las profesionales que tienen un mayor grado de responsabilidad?					
17. ¿Tiene clara su visión institucional?					
18. ¿Conoce las políticas institucionales?					
19. ¿Los directivos toman decisiones con la participación de sus colaboradores?					
20. ¿Las decisiones que se toman es frente a los problemas institucionales?					
V. Dimensión 5: COMPETENCIAS COGNOSCITIVAS Respecto al conocimiento y situaciones en el trabajo.....	1	2	3	4	5
21. ¿Se preocupa por aprender día a día?					
22. ¿Todo lo que aprendo en teoría aplico en mi trabajo?					
23. ¿Me adapto a las diversas situaciones de la institución?					
24. ¿Me adapto fácilmente a los cambios científicos, tecnológicos?					
25. ¿Cumpló los compromisos acordados en las juntas de trabajo?					
VI. Dimensión 6: COMPETENCIAS DE EFICACIA PERSONAL Respecto a tu compromiso y responsabilidad laboral....	1	2	3	4	5
26. ¿Realizas tu trabajo con eficacia?					
27. ¿Tus habilidades te permiten el logro de tus metas?					
28. ¿Desempeñas tu trabajo con responsabilidad y compromiso?					
29. ¿Refleja madurez en el cumplimiento de tus funciones?					
30. ¿Siempre realizas tus trabajos simplemente por cumplir?					

Gracias por su colaboración.



INSTRUMENTO

Escala de Gestión de Recursos Humanos

Datos generales

Tiempo de servicio en esta institución Edad:

Sexo: M () H () Cargo:

Instrucciones

Estimado trabajador/a, con la finalidad de conocer qué opina acerca de la gestión de recursos humanos en esta institución, a continuación, se presenta una serie de afirmaciones a las cuales se le agradece responder con total sinceridad, marcando con un aspa a la alternativa que considere expresa mejor su punto de vista. Recuerde que esta encuesta es anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que se busca recoger su opinión honesta.

Lea detenidamente cada PREGUNTA y marque (X) en un solo recuadro de las opciones de la derecha según la siguiente escala.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
I. Dimensión 1: CONTRATACIÓN					
Durante el proceso de selección de personal en esta institución...					
1. ¿Los directivos incorporan personal según las necesidades de la institución?	1	2	3	4	5
2. ¿Para cargos directivos la institución realiza la promoción interna?					
3. ¿La institución frecuentemente prefiere personal nuevo?					
4. ¿La selección de personal se realiza en base a la normatividad vigente?					
5. ¿La selección del personal se realiza teniendo en cuenta los tintes políticos?					
6. ¿Se organiza un proceso de inducción y socialización al personal que se integra?					
II. Dimensión 2: DESARROLLO DE LOS EMPLEADOS					
Cuando fue contratado y se incorporó a esta institución...					
7. ¿Los directivos no se preocupan por el desarrollo profesional de los trabajadores?	1	2	3	4	5
8. ¿Se cuenta con financiamiento para desarrollar capacitaciones?					
9. ¿Los directivos cuentan con planes de formación permanente de los trabajadores?					
10. ¿Los directivos trabajan por lograr una organización competitiva?					
11. ¿Los trabajadores trabajan por lograr una organización competitiva?					
12. ¿Se observa que cada trabajador de la institución es responsable de su desarrollo profesional?					
13. ¿Los directivos auto gestionan su desarrollo profesional?					



14. ¿Los trabajadores auto gestionan su desarrollo profesional?					
III. Dimensión 3: RETRIBUCIONES A partir de su vivencia en esta institución, Ud. considera que ...	1	2	3	4	5
15. ¿Se cuenta con un plan justo para realizar la retribución por desempeño?					
16. ¿Se realiza la retribución según la evaluación de desempeño laboral?					
17. ¿Se realiza la retribución según la evaluación de desempeño laboral?					
18. ¿Los trabajadores tienen buen desempeño tentados solo por lo que se les paga?					
19. ¿Se ejecuta retribución a los trabajadores que cooperan entre sí y con la institución?					
20. ¿Se estimula el trabajo en equipo?					
21. ¿La institución cuenta y ejecuta un sistema de incentivos a todos los trabajadores?					
IV. Dimensión 4: GOBERNANZA Desde su vivencia en esta institución, Ud. Considera que...	1	2	3	4	5
22. ¿Se promueve relaciones interpersonales de tipo vertical?					
23. ¿Se promueve relaciones interpersonales de tipo horizontal?					
24. ¿Percibes un ambiente en el cual prima un trato justo y coherente?					
25. ¿Se realiza evaluación de desempeño profesional?					
26. ¿Se recompensa el trabajo extra que realizan los trabajadores?					
27. ¿Se observa que en su mayoría los trabajadores son disciplinados en sus labores diarias?					
28. ¿Se observa que en su mayoría los trabajadores son disciplinados en sus labores diarias?					
29. ¿Se cuenta con un sistema de comunicación eficaz y eficiente?					
30. ¿Los directivos realizan la retroalimentación luego de un proceso de evaluación?					

Gracias por su colaboración.

Apéndice 04. Certificado de Validez instrumentos



ESCUOLA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "Competencias Laborales"

VARIABLE: Competencias laborales

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
I	Dimensión 1: Competencias de logro y acción							
1	¿Me siento motivado (a) para lograr mis metas y objetivos?	X		X		X		
2	¿Me identifico plenamente con la misión y visión de la institución donde trabajo?	X		X		X		
3	¿En muchas situaciones tomo decisiones sin consultar?	X		X		X		
4	¿Se preocupa por estar actualizado en base a los últimos avances científicos?	X		X		X		
5	¿Realizó el trabajo con eficacia?	X		X		X		
II	Dimensión 2: Competencias de ayuda y servicio	X		X		X		
6	Soy sensible frente a la problemática de mis compañeros de trabajo.	X		X		X		
7	Soy amigable y me interrelaciono bien con mis superiores.	X		X		X		
8	Me pongo en el lugar de mis compañeros cuando pasan por dificultades laborales.	X		X		X		
9	Me interesa mi desarrollo personal.	X		X		X		
10	Me preocupo por el desarrollo profesional de mis compañeros del área.	X		X		X		
III	Dimensión 3: Competencias de influencia							
11	¿Perciben un ambiente agradable y seguro?	X		X		X		
12	¿La institución empleadora se preocupa por la seguridad?	X		X		X		
13	¿Las decisiones en el entorno laboral son tomadas en equipo?	X		X		X		
14	Me gusta proyectar nuevas ideas para salir de la zona de confort	X		X		X		
15	¿Se preocupa por el logro de objetivos?	X		X		X		
IV	Dimensión 4: Competencias gerenciales							
16	Reconozco y respeto a las autoridad de los/las profesionales que tienen un mayor grado de responsabilidad.	X		X		X		
17	¿Tiene clara su visión institucional?	X		X		X		
18	¿Conoce las políticas institucionales?	X		X		X		
19	¿Los directivos toman decisiones con la participación de sus colaboradores?	X		X		X		
20	¿Las decisiones que se toman es frente a los problemas institucionales?	X		X		X		
V	Dimensión 5: Competencias cognoscitivas							
21	¿Se preocupa por aprender día a día?	X		X		X		
22	¿Todo lo que aprendo en teoría aplico en mi trabajo?	X		X		X		
23	¿Me adapto a las diversas situaciones de la institución?	X		X		X		
24	¿Me adapto fácilmente a los cambios científicos, tecnológicos?	X		X		X		



ESCUELA DE POSTGRADO

25	¿Cumplo los compromisos acordados en las juntas de trabajo?	X		X		X	
VI	Dimensión 6: Competencias de eficacia personal						
26	¿Realizas tu trabajo con eficacia?	X		X		X	
27	¿Tus habilidades te permiten el logro de tus metas?	X		X		X	
28	¿Desempeñas tu trabajo con responsabilidad y compromiso?	X		X		X	
29	¿Refleja madurez en el cumplimiento de tus funciones?	X		X		X	
30	¿Siempre realizas tus trabajos simplemente por cumplir?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): REFLEJA SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. ANGELICA SANCHEZ CASTRO
DNI: 20591496

Especialidad del validador: METODOLOGA


¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 30 de mayo del 2017.


.....
Dra. Angélica Sánchez Castro
C.M. 1020591496

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "Gestión de Recursos Humanos"

VARIABLE: Gestión de Recursos Humanos

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
I	Dimensión 1: Contratación							
1	¿Los directivos incorporan personal según las necesidades de la institución?	X		X		X		
2	¿Para cargos directivos la institución realiza la promoción interna?	X		X		X		
3	¿La institución frecuentemente prefiere personal nuevo?	X		X		X		
4	¿La selección de personal se realiza en base a la normatividad vigente?	X		X		X		
5	¿La selección del personal se realiza teniendo en cuenta los tintes políticos?	X		X		X		
6	¿Se organiza un proceso de inducción y socialización al personal que se integra?	X		X		X		
II	Dimensión 2: Desarrollo de los empleados							
7	Los directivos no se preocupan por el desarrollo profesional de los trabajadores?	X		X		X		
8	Se cuenta con financiamiento para desarrollar capacitaciones?	X		X		X		
9	¿Los directivos cuentan con planes de formación permanente de los trabajadores?	X		X		X		
10	¿Los directivos trabajan por lograr una organización competitiva?	X		X		X		
11	¿Los trabajadores trabajan por lograr una organización competitiva?	X		X		X		
12	Se observa que cada trabajador de la institución es responsable de su desarrollo profesional?	X		X		X		
13	¿Los directivos auto gestionan su desarrollo profesional?	X		X		X		
14	¿Los trabajadores auto gestionan su desarrollo profesional?	X		X		X		
III	Dimensión 3: Retribuciones							
15	¿Se cuenta con un plan justo para realizar la retribución por desempeño?	X		X		X		
16	¿Se realiza la retribución según la evaluación de desempeño laboral?	X		X		X		
17	¿Se realiza la retribución según la evaluación de desempeño laboral?	X		X		X		
18	¿Los trabajadores tienen buen desempeño tentados solo por lo que se les paga?	X		X		X		
19	¿Se ejecuta retribución a los trabajadores que cooperan entre sí y con la institución?	X		X		X		
20	¿Se estimula el trabajo en equipo?	X		X		X		
21	¿La institución cuenta y ejecuta un sistema de incentivos a todos los trabajadores?	X		X		X		
IV	Dimensión 4: Gobernanza							
22	¿Se promueve relaciones interpersonales de tipo vertical?	X		X		X		
23	¿Se promueve relaciones interpersonales de tipo horizontal?	X		X		X		
24	¿Percebes un ambiente en el cual prima un trato justo y coherente?	X		X		X		
25	¿Se realiza evaluación de desempeño profesional?	X		X		X		



26	¿Se recompensa el trabajo extra que realizan los trabajadores?	X		X		X	
27	¿Se observa que en su mayoría los trabajadores son disciplinados en sus labores diarias?	X		X		X	
28	¿Se observa que en su mayoría los trabajadores son disciplinados en sus labores diarias?	X		X		X	
29	¿Se cuenta con un sistema de comunicación eficaz y eficiente?	X		X		X	
30	¿Los directivos realizan la retroalimentación luego de un proceso de evaluación?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): REFLEJA SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. ANGELICA SANCHEZ CASTRO
DNI: 20591496

Especialidad del validador: METODOLOGA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 30 de mayo del 2017.


.....
Dra. Angélica Sánchez Castro
C.M. 1020591496

Firma del Experto Informante.



ESCUOLA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "Competencias Laborales"

VARIABLE: Competencias laborales

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
I	Dimensión 1: Competencias de logro y acción							
1	¿Me siento motivado (a) para lograr mis metas y objetivos?	X		X		X		
2	¿Me identifico plenamente con la misión y visión de la institución donde trabajo?	X		X		X		
3	¿En muchas situaciones tomo decisiones sin consultar?	X		X		X		
4	¿Se preocupa por estar actualizado en base a los últimos avances científicos?	X		X		X		
5	¿Realizó el trabajo con eficacia?							
II	Dimensión 2: Competencias de ayuda y servicio							
6	Soy sensible frente a la problemática de mis compañeros de trabajo.	X		X		X		
7	Soy amigable y me interrelaciono bien con mis superiores.	X		X		X		
8	Me pongo en el lugar de mis compañeros cuando pasan por dificultades laborales.	X		X		X		
9	Me interesa mi desarrollo personal.	X		X		X		
10	Me preocupo por el desarrollo profesional de mis compañeros del área.	X		X		X		
III	Dimensión 3: Competencias de influencia							
11	¿Perciben un ambiente agradable y seguro?	X		X		X		
12	¿La institución empleadora se preocupa por la seguridad?	X		X		X		
13	¿Las decisiones en el entorno laboral son tomadas en equipo?	X		X		X		
14	Me gusta proyectar nuevas ideas para salir de la zona de confort	X		X		X		
15	¿Se preocupa por el logro de objetivos?	X		X		X		
IV	Dimensión 4: Competencias gerenciales							
16	Reconozco y respeto a las autoridades de los/las profesionales que tienen un mayor grado de responsabilidad.	X		X		X		
17	¿Tiene clara su visión institucional?	X		X		X		
18	¿Conoce las políticas institucionales?	X		X		X		
19	¿Los directivos toman decisiones con la participación de sus colaboradores?	X		X		X		
20	¿Las decisiones que se toman es frente a los problemas institucionales?	X		X		X		
V	Dimensión 5: Competencias cognoscitivas							
21	¿Se preocupa por aprender día a día?	X		X		X		
22	¿Todo lo que aprendo en teoría aplico en mi trabajo?	X		X		X		
23	¿Me adapto a las diversas situaciones de la institución?	X		X		X		
24	¿Me adapto fácilmente a los cambios científicos, tecnológicos?	X		X		X		
25	¿Cumpló los compromisos acordados en las juntas de trabajo?	X		X		X		
VI	Dimensión 6: Competencias de eficacia personal							
26	¿Realizas tu trabajo con eficacia?	X		X		X		



ESCUELA DE POSTGRADO

27	¿Tus habilidades te permiten el logro de tus metas?	X		✓		X	
28	¿Desempeñas tu trabajo con responsabilidad y compromiso?	X		X		X	
29	¿Refleja madurez en el cumplimiento de tus funciones?	X		✓		✓	
30	¿Siempre realizas tus trabajos simplemente por cumplir?	X		✓		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg Guido Bravo Huaynates DNI: 21134611.

Especialidad del validador: Metodología de investigación

Lima, 30 de mayo del 2017.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Mg. Guido J. Bravo Huaynates
 DOCENCIA E INVESTIGACION



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "Gestión de Recursos Humanos"

VARIABLE: Gestión de Recursos Humanos

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
I	Dimensión 1: Contratación							
1	¿Los directivos incorporan personal según las necesidades de la institución?	✓		✓		✓		
2	¿Para cargos directivos la institución realiza la promoción interna?	✓		✓		✓		
3	¿La institución frecuentemente prefiere personal nuevo?	✓		✓		✓		
4	¿La selección de personal se realiza en base a la normatividad vigente?	✓		✓		✓		
5	¿La selección del personal se realiza teniendo en cuenta los lites políticos?	✓		✓		✓		
6	¿Se organiza un proceso de inducción y socialización al personal que se integra?	✓		✓		✓		
II	Dimensión 2: Desarrollo de los empleados							
7	Los directivos no se preocupan por el desarrollo profesional de los trabajadores?	✓		✓		✓		
8	Se cuenta con financiamiento para desarrollar capacitaciones?	✓		✓		✓		
9	¿Los directivos cuentan con planes de formación permanente de los trabajadores?	✓		✓		✓		
10	¿Los directivos trabajan por lograr una organización competitiva?	✓		✓		✓		
11	¿Los trabajadores trabajan por lograr una organización competitiva?	✓		✓		✓		
12	Se observa que cada trabajador de la institución es responsable de su desarrollo profesional?	✓		✓		✓		
13	¿Los directivos auto gestionan su desarrollo profesional?	✓		✓		✓		
14	¿Los trabajadores auto gestionan su desarrollo profesional?	✓		✓		✓		
III	Dimensión 3: Retribuciones							
15	¿Se cuenta con un plan justo para realizar la retribución por desempeño?	✓		✓		✓		
16	¿Se realiza la retribución según la evaluación de desempeño laboral?	✓		✓		✓		
17	¿Se realiza la retribución según la evaluación de desempeño laboral?	✓		✓		✓		
18	¿Los trabajadores tienen buen desempeño tentados solo por lo que se les paga?	✓		✓		✓		
19	¿Se ejecuta retribución a los trabajadores que cooperan entre sí y con la institución?	✓		✓		✓		
20	¿Se estimula el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
21	¿La institución cuenta y ejecuta un sistema de incentivos a todos los trabajadores?	✓		✓		✓		
IV	Dimensión 4: Gobernanza							
22	¿Se promueve relaciones interpersonales de tipo vertical?	✓		✓		✓		
23	¿Se promueve relaciones interpersonales de tipo horizontal?	✓		✓		✓		
24	¿Percebes un ambiente en el cual prima un trato justo y coherente?	✓		✓		✓		
25	¿Se realiza evaluación de desempeño profesional?	✓		✓		✓		



ESCUELA DE POSTGRADO

26	¿Se recompensa el trabajo extra que realizan los trabajadores?	X		X		X	
27	¿Se observa que en su mayoría los trabajadores son disciplinados en sus labores diarias?	X		X		X	
28	¿Se observa que en su mayoría los trabajadores son disciplinados en sus labores diarias?	X		X		X	
29	¿Se cuenta con un sistema de comunicación eficaz y eficiente?	X		X		X	
30	¿Los directivos realizan la retroalimentación luego de un proceso de evaluación?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg *Guido Bravo Huaynates* DNI: 21134641

Especialidad del validador: *Metodología de la investigación*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 30 de mayo del 2017.

Firma del Experto Informante.

.....
 Mg. Guido J. Bravo Huaynates
 DOCENCIA E INVESTIGACION



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "Competencias Laborales"

VARIABLE: Competencias laborales

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
I	Dimensión 1: Competencias de logro y acción							
1	¿Me siento motivado (a) para lograr mis metas y objetivos?	X		X		X		
2	¿Me identifico plenamente con la misión y visión de la institución donde trabajo?	X		X		X		
3	¿En muchas situaciones tomo decisiones sin consultar?	X		X		X		
4	¿Se preocupa por estar actualizado en base a los últimos avances científicos?	X		X		X		
5	¿Realizó el trabajo con eficacia?	X		X		X		
II	Dimensión 2: Competencias de ayuda y servicio							
6	Soy sensible frente a la problemática de mis compañeros de trabajo.	X		X		X		
7	Soy amigable y me interrelaciono bien con mis superiores.	X		X		X		
8	Me pongo en el lugar de mis compañeros cuando pasan por dificultades laborales.	X		X		X		
9	Me interesa mi desarrollo personal.	X		X		X		
10	Me preocupo por el desarrollo profesional de mis compañeros del área.	X		X		X		
III	Dimensión 3: Competencias de influencia							
11	¿Perceben un ambiente agradable y seguro?	X		X		X		
12	¿La institución empleadora se preocupa por la seguridad?	X		X		X		
13	¿Las decisiones en el entorno laboral son tomadas en equipo?	X		X		X		
14	Me gusta proyectar nuevas ideas para salir de la zona de confort	X		X		X		
15	¿Se preocupa por el logro de objetivos?	X		X		X		
IV	Dimensión 4: Competencias gerenciales							
16	Reconozco y respeto a las autoridades de los/las profesionales que tienen un mayor grado de responsabilidad.	X		X		X		
17	¿Tiene clara su visión institucional?	X		X		X		
18	¿Conoce las políticas institucionales?	X		X		X		
19	¿Los directivos toman decisiones con la participación de sus colaboradores?	X		X		X		
20	¿Las decisiones que se toman es frente a los problemas institucionales?	X		X		X		
V	Dimensión 5: Competencias cognitivas							
21	¿Se preocupa por aprender día a día?	X		X		X		
22	¿Todo lo que aprendo en teoría aplico en mi trabajo?	X		X		X		
23	¿Me adapto a las diversas situaciones de la institución?	X		X		X		
24	¿Me adapto fácilmente a los cambios científicos, tecnológicos?	X		X		X		
25	¿Cumplo los compromisos acordados en las juntas de trabajo?	X		X		X		
VI	Dimensión 6: Competencias de eficacia personal							
26	¿Realizas tu trabajo con eficacia?	X		X		X		



ESCUELA DE POSTGRADO

27	¿Tus habilidades te permiten el logro de tus metas?	X		X		X		
28	¿Desempeñas tu trabajo con responsabilidad y compromiso?	X		X		X		
29	¿Refleja madurez en el cumplimiento de tus funciones?	X		X		X		
30	¿Siempre realizas tus trabajos simplemente por cumplir?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg

ANGEL SALVATIERRA
MELGAR

DNI: 1987357

Especialidad del validador:

MANEJO EDUCATIVO

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 30 de mayo del 2017.


 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "Gestión de Recursos Humanos"
VARIABLE: Gestión de Recursos Humanos

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencia
		Si	No	Si	No	Si	No	
I	Dimensión 1: Contratación							
1	¿Los directivos incorporan personal según las necesidades de la institución?	X		Y		X		
2	¿Para cargos directivos la institución realiza la promoción interna?	X		Y		X		
3	¿La institución frecuentemente prefiere personal nuevo?	X		X		Y		
4	¿La selección de personal se realiza en base a la normatividad vigente?	X		X		X		
5	¿La selección del personal se realiza teniendo en cuenta los tintes políticos?	Y		X		X		
6	¿Se organiza un proceso de inducción y socialización al personal que se integra?	X		Y		X		
II	Dimensión 2: Desarrollo de los empleados							
7	Los directivos no se preocupan por el desarrollo profesional de los trabajadores?	Y		X		X		
8	Se cuenta con financiamiento para desarrollar capacitaciones?	Y		Y		X		
9	¿Los directivos cuentan con planes de formación permanente de los trabajadores?	Y		Y		X		
10	¿Los directivos trabajan por lograr una organización competitiva?	Y		Y		X		
11	¿Los trabajadores trabajan por lograr una organización competitiva?	Y		X		X		
12	Se observa que cada trabajador de la institución es responsable de su desarrollo profesional?	Y		Y		X		
13	¿Los directivos auto gestionan su desarrollo profesional?	Y		X		X		
14	¿Los trabajadores auto gestionan su desarrollo profesional?	X		X		X		
III	Dimensión 3: Retribuciones							
15	¿Se cuenta con un plan justo para realizar la retribución por desempeño?	X		X		X		
16	¿Se realiza la retribución según la evaluación de desempeño laboral?	Y		X		X		
17	¿Se realiza la retribución según la evaluación de desempeño laboral?	X		X		X		
18	¿Los trabajadores tienen buen desempeño tentados solo por lo que se les paga?	X		X		X		
19	¿Se ejecuta retribución a los trabajadores que cooperan entre si y con la institución?	Y		X		X		
20	¿Se estimula el trabajo en equipo?	X		X		X		
21	¿La institución cuenta y ejecuta un sistema de incentivos a todos los trabajadores?	Y		X		X		
IV	Dimensión 4: Gobernanza							
22	¿Se promueve relaciones interpersonales de tipo vertical?	Y		X		X		
23	¿Se promueve relaciones interpersonales de tipo horizontal?	X		X		X		
24	¿Percebes un ambiente en el cual prima un trato justo y coherente?	X		X		X		
25	¿Se realiza evaluación de desempeño profesional?	X		X		X		



ESCUELA DE POSTGRADO

26	¿Se recompensa el trabajo extra que realizan los trabajadores?	X		X		X	
27	¿Se observa que en su mayoría los trabajadores son disciplinados en sus labores diarias?	X		X		X	
28	¿Se observa que en su mayoría los trabajadores son disciplinados en sus labores diarias?	X		X		X	
29	¿Se cuenta con un sistema de comunicación eficaz y eficiente?	X		X		X	
30	¿Los directivos realizan la retroalimentación luego de un proceso de evaluación?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hoy suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Pr/Mg

Analy Janssen Melcon

DNI: 99873577

Especialidad del validador:

Matemático Estadístico

Lima, 30 de mayo del 2017.

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 *Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
 *Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Firma del Experto Informante.

Apéndice 05. Base de Datos de ambas variables

Variable Competencias laborales

N° E	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
1	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	1	1	1	1
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3
3	2	2	2	2	2	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
4	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	4
5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
6	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
7	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
8	2	2	2	2	3	2	4	4	4	4	2	2	2	2	3	3	3	2	1	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3
10	2	3	4	4	3	4	4	4	4	5	2	3	4	4	3	4	2	4	4	4	2	3	4	4	3	4	5	4	5	2
11	2	2	3	3	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	3
12	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	2	2	3	3	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	3
14	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	2	3	3	2	2	2	2
15	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3
16	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
17	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
18	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	1	4	4	4	4
19	4	5	5	4	2	4	2	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
20	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	3	4	4	4	3
21	4	5	5	4	2	4	2	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
22	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	1	4	4	4	4
23	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	1	4	4	4	4
24	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	4	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
25	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
26	4	5	5	4	2	4	2	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
27	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	1	4	4	4	4
28	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
29	4	5	5	4	2	4	3	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	1	4	4	4	4
30	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
31	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	1	1	1	1
32	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3
33	2	2	2	2	2	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
34	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	4
35	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
36	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
37	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
38	2	2	2	2	3	2	4	4	4	4	2	2	2	2	3	3	3	2	1	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3
40	2	3	4	4	3	4	4	4	4	5	2	3	4	4	3	4	2	4	4	4	2	3	4	4	3	4	5	4	5	2
41	2	2	3	3	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	3
42	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	2	2	3	3	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	3
44	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	2	3	3	2	2	2	2
45	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3
46	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
47	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
48	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	1	4	4	4	4
49	4	5	5	4	2	4	2	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
50	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	3	4	4	4	3
51	4	5	5	4	2	4	2	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
52	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	1	4	4	4	4

105	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3
106	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
107	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
108	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	1	4	4	4	4
109	4	5	5	4	2	4	2	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
110	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	3	4	4	4	3
111	4	5	5	4	2	4	2	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
112	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	1	4	4	4	4
113	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	1	4	4	4	4
114	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	4	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
115	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
116	4	5	5	4	2	4	2	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
117	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	1	4	4	4	4
118	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
119	4	5	5	4	2	4	3	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	1	4	4	4	4
120	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
121	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	1	1	1	1
122	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3
123	2	2	2	2	2	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3
124	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	4
125	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
126	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
127	2	3	3	2	3	3	4	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
128	2	2	2	2	3	2	4	4	4	4	2	2	2	2	3	3	3	2	1	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2
129	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3
130	2	3	4	4	3	4	4	4	4	5	2	3	4	4	3	4	2	4	4	4	2	3	4	4	3	4	5	4	5	2
131	2	2	3	3	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	4	2	2	2	3
132	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
133	2	2	3	3	3	2	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	4	2	2	2	3
134	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2	4	2	2	3	3	2	2	2	2
135	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3
136	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
137	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
138	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	1	4	4	4	4
139	4	5	5	4	2	4	2	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
140	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	3	4	4	4	3
141	4	5	5	4	2	4	2	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
142	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	1	4	4	4	4
143	4	5	4	5	2	4	3	5	3	4	4	5	4	5	2	1	1	4	1	1	4	5	4	5	2	1	4	4	4	4
144	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	4	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
145	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
146	4	5	5	4	2	4	2	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
147	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	1	4	4	4	4
148	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
149	4	5	5	4	2	4	3	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	1	4	4	4	4
150	4	5	5	4	2	4	1	5	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	3	4	5	5	4	2	2	4	4	4	3
151	4	3	4	1	1	1	2	2	2	2	4	3	4	1	1	1	2	2	2	2	4	3	4	1	1	1	2	2	2	2
152	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3
153	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2
154	1	1	4	4	4	1	4	1	1	2	1	1	4	4	4	1	4	1	1	2	1	1	4	4	4	1	4	1	1	2
155	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
156	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2
157	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3
158	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3
159	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3
160	3	5	4	3	4	5	2	4	3	5	3	5	4	3	4	5	2	4	3	5	3	5	4	3	4	5	2	4	3	5

FIABILIDAD DE LA ESCALA DE MEDIDAS

ALPHA DE CROMBACH

VARIABLE COMPETENCIAS LABORALES**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	160	99,4
	Excluido ^a	1	,6
	Total	161	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	N de elementos
Cronbach	
,841	30

DIMENSION 1: Logro y acción**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	160	99,4
	Excluido ^a	1	,6
	Total	161	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	N de elementos
Cronbach	
,838	5

DIMENSION 2: Ayuda y servicio**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	160	99,4
	Excluido ^a	1	,6
	Total	161	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	
Cronbach	N de elementos
,667	5

DIMENSION 3: Influencia**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	160	99,4
	Excluido ^a	1	,6
	Total	161	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	
Cronbach	N de elementos
,838	5

DIMENSION 4: Gerenciales**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	160	99,4
	Excluido ^a	1	,6
	Total	161	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	
Cronbach	N de elementos
,777	5

DIMENSION 5: Cognoscitivas**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	160	99,4
	Excluido ^a	1	,6
	Total	161	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,838	5

DIMENSION 6: Eficacia personal**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	160	99,4
	Excluido ^a	1	,6
	Total	161	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,714	5

VARIABLE 2: GESTION DE RECURSOS HUMANOS**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	160	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	160	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	N de elementos
Cronbach	
,844	30

DIMENSION 1: Contratación**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	160	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	160	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	N de elementos
Cronbach	
,458	6

DIMENSION 2: Desarrollo de los trabajadores**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	160	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	160	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de	N de elementos
Cronbach	
,843	8

DIMENSION 3: Retribuciones**Resumen de procesamiento de
CASOS**

		N	%
Casos	Válido	160	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	160	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,821	7

DIMENSION 4: Gobernanza**Resumen de procesamiento de
CASOS**

		N	%
Casos	Válido	160	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	160	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,787	9

Apéndice 06. Artículo Científico

COMPETENCIAS LABORALES Y LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL EQUIPO DE OBRAS DE LA UNIDAD EJECUTORA N°4 DEL MINISTERIO DE VIVIENDA, CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO, LIMA – 2017

LABOR COMPETENCIES AND HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN THE WORKS TEAM OF EXECUTING UNIT NO. 4 OF THE MINISTRY OF HOUSING, CONSTRUCTION AND SANITATION, LIMA – 2017

Roberto León Lapa¹

¹*Estudiante de maestría en gestión pública Universidad César Vallejo*
rleonlapa@yahoo.es

RESUMEN

La presente investigación tiene el propósito de establecer la relación entre “Competencias laborales y la gestión de recursos humanos en el equipo de obras de la Unidad Ejecutora N°4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Lima -2017”.

Como hipótesis se consideró que existe relación directa y significativa entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos de la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Se utilizó el diseño de investigación correlacional, el tamaño de la muestra corresponde a la población total, conformada por 160 trabajadores de la Unidad Ejecutora 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Las variables de estudio son: Competencias Laborales, definidas como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas o demostradas en situaciones del ámbito productivo, se traducen en resultados efectivos que contribuyen al logro de los objetivos de la organización o negocio; y Gestión de Recursos Humanos, proceso administrativo que consiste en organizar equipos de personas para mantener a la organización productiva, eficiente y eficaz.

Los resultados evidencian un alto grado de significancia en la correlación de ambas variables, demostrando la importancia de las competencias laborales en las organizaciones pues permiten desarrollar en los trabajadores aquellos comportamientos causalmente relacionados con un desempeño laboral eficiente.

Palabras clave: *Competencias laborales, Gestión de recursos humanos.*

ABSTRACT

The present research aims to establish the relationship between “Labor competencies and human resources management in the construction team of the executing unit n ° 4 of the Ministry of Housing, Construction and Sanitation, Lima -2017”.

As a hypothesis, it was considered that there is a direct and significant relationship between labor competencies and the human resources management of Executing Unit No. 4 of the Ministry of Housing, Construction and Sanitation.

The correlational research design was used; the sample size corresponds to the total population, made up of 180 workers from the executing unit 04 of the Ministry of Housing Construction and Sanitation.

The variables of study are, Labor Competences, defined as the set of knowledge, skills and attitudes that applied or demonstrated in situations of the productive scope, translate into effective results that contribute to the achievement of the objectives of the organization or business; And Human Resource Management, understood as the administrative process that consists of organizing teams of people to keep the organization productive, efficient and effective.

The results show a high degree of significance in the correlation of both variables, demonstrating the importance of the labor competencies in the organizations because they allow to develop in the workers those behaviors causally related to an efficient work performance.

Keywords: Labor competencies, Human resources management.

1. Introducción

La modernización del Estado peruano es una necesidad en la cual todos los sectores sociales y políticos están de acuerdo, e implica la modernización de la gestión de cada una de las instituciones públicas. Así pues, el Sistema de saneamiento y en particular las referidas al agua potable, están en un atraso profundo incapacitando a las poblaciones para adaptarse a las exigencias del mundo moderno, esto ha llevado a los distritos del Perú a insertarse en un camino de modernización, que incluye entre otras la aplicación de diversos tipos de gestión, estableciendo como objetivo nuclear la satisfacción de las necesidades del poblador, con eficacia, calidad y oportunidad.

Ahora bien, las competencias laborales y la gestión de recursos humanos son relevantes en el comportamiento del personal que labora en la Unidad ejecutora 04 del ministerio de vivienda construcción u saneamiento; esto potencia aspectos como la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación. Este estudio pretende despertar la reflexión de los directivos de obras sobre el ambiente laboral en el que se desenvuelve el personal, considerando que las competencias laborales y los recursos humanos como factores determinantes en el éxito del trabajo de toda organización.

Blanco (2007) define a las competencias laborales como el conjunto integrado de conocimientos, rasgos y constructos psicológicos que se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo, y que están causalmente relacionados con la ejecución exitosa del mismo, las competencias no son un elemento aislado sino la integración de diversos elementos y están claramente contextualizadas, ya que para su observación es necesario que una persona esté en el contexto de acción de un trabajo específico.

Según Gómez, Balkin y Cardy (2007) los recursos humanos remontan su origen a comienzos del siglo XX, como consecuencia del fuerte impacto de la revolución Industrial, surgió con el nombre de relaciones industriales como una actividad mediadora entre las organizaciones y las personas para suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas, hasta entonces considerados como incompatibles o irreconciliables.

El problema planteado fue: ¿Qué relación existe entre competencias laborales y gestión de recursos humanos en el personal de la unidad ejecutora n°04- Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, 2017? y el objetivo general fue: Establecer la relación que existe entre el competencias laborales y recursos humanos.

2. Material y métodos

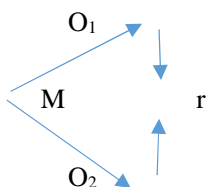
Tipo de Estudio.

El presente estudio, fue Descriptivo – Correlacional, en vista que buscamos describir, la presencia de las variables en la realidad estudiada; así como también, establecer los índices de correlación entre dichas variables: Competencias laborales y gestión de recursos humanos (Hernández Sampieri, 2009).

Diseño del Estudio.

En la presente investigación, se empleó el diseño transeccional – correlacional, el cual describe relaciones entre dos o más variables o categorías en un momento determinado (Sampieri, 2009).

La fórmula de diseño fue:



Donde: M = Muestra del estudio
 O₁ = Competencias laborales
 O₂ = Gestión de recursos humanos
 r = Relación entre variables

Figura 1. Esquema de diseño.

Población.

Compuesta por el personal de la Unidad Ejecutora N°04, MCVS Lima 2017, los cuales ascendieron hasta ese momento (mayo-2017) a una población total de 180 trabajadores, pero que al momento de aplicación del instrumento no todos estuvieron presentes (20 trabajadores menos), es decir, se aplicó solo a los que se encontraban (N = 160 trabajadores), esto debido a que muchos técnicos de las diferentes áreas tienen que viajar al interior del país para efectuar el seguimiento de las obras.

Método de Investigación.

Con un paradigma cuantitativo, ya que esta se caracteriza porque sus resultados son medibles y es aplicable a la estadística en general (Sampieri, 2009).

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Instrumento de medida de Competencias laborales

El instrumento aplicado es una adaptación de la escala de competencias laborales propuesta por Spencer en 1993 en sus trabajos de psicología industrial y organizacional los cuales son citados por Blanco (2007) en su trabajo de investigación sobre cuán competentes

son los trabajadores españoles y se actualizó a través de juicios de expertos para aplicarlo en el actual estudio. Los alcances sobre esta escala se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 6

Ficha técnica escala competencias laborales

Nombre del instrumento	Escala competencias laborales	
Autor	Antonio Blanco Prieto	
Año	2007	
Objetivo del instrumento	Medir las competencias laborales	
Población a administrar	unidad ejecutora 04 Ministerio Construcción Vivienda y Saneamiento	
Forma de administrar	individual	
Tiempo de aplicación	treinta minutos	
items	30	
Escala de respuestas	1. nunca, 2. casi nunca, 3. a veces, 4. casi siempre, 5. siempre	
Descripción del instrumento	Dimensiones	items
	Logro y acción	1-5
	Ayuda y servicio	6-10
	Influencia	11-15
	Gerenciales	16-20
	Cognitivas	21-25
	Eficacia personal	26-30
Baremo	Bajo: [30 - 69]	
	Medio: [70 - 110]	
	Alto: [111 -150]	
muestra de aplicación	180 encuestados	
validez del instrumento	juicio de expertos	

Instrumento de medida de la gestión de recursos humanos

El instrumento aplicado es una adaptación de la escala de gestión de recursos humanos propuesta por Gómez, Balkin y Cardy el año 2007 y se actualizó a través de juicios de expertos para aplicarlo en el actual estudio. Los alcances sobre esta escala se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 7

Ficha técnica escala gestión de recursos humanos

Nombre del instrumento	Escala gestión de recursos humanos	
Autor	Gómez, Balkin y Cardy	
Año	2007	
Objetivo del instrumento	Medir la gestión de recursos humanos	
Población a administrar	unidad ejecutora 04 Ministerio Construcción Vivienda y Saneamiento	
Forma de administrar	individual	
Tiempo de aplicación	treinta minutos	
items	30	
Escala de respuestas	1. nunca, 2. casi nunca, 3. a veces, 4. casi siempre, 5. siempre	
Descripción del instrumento	Dimensiones	items
	Contratación	1-6
	Desarrollo de los trabajadores	7-14
	Retribuciones	15-21
	Gobernanza	22-30
Baremo	Bajo: [30 - 69]	
	Medio: [70 - 110]	
	Alto: [111 -150]	
muestra de aplicación	180 encuestados	
validez del instrumento	juicio de expertos	
Confiabilidad Alpha Crombach	0,841	

Métodos de Análisis de la Información.

Se utilizó la estadística descriptiva, con la aplicación de la Desviación Estándar.

Para efectos de correlación se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman y el Alpha de Cronbach, de acuerdo a las siguientes fórmulas:

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

Por último, se elaboraron cuadros Unidimensionales y /o Bidimensionales acompañados de sus respectivos tablas y figuras, para una mejor ilustración de los resultados.

3. Resultados

Tabla 24

Competencias laborales y gestión de recursos

Competencias laborales y gestión de recursos humanos			Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Competencias Laborales	Coefficiente de correlación	,881**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	160

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

Según los resultados que muestra la Tabla 25, las competencias laborales tiene una alta correlación con la gestión de recursos humanos, siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman de ,881 y representando ésta una correlación estadísticamente significativa. Como el valor de significancia es igual a 0,000 y por lo tanto menor a p ($p < 0,01$), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

Tabla 25

Relación de las competencias laborales y la contratación

Competencias laborales y contratación			Contratación
Rho de Spearman	Competencias Laborales	Coefficiente de correlación	,663**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	160

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

Según los resultados que muestra la Tabla 26, podemos decir que existe relación directa y significativa de correlación alta entre las competencias laborales y la contratación con coeficiente de Rho de Spearman de 0,663 y significancia de 0,000 y por lo tanto menor a p ($p < 0,01$), motivo por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 26

Las competencias laborales y el desarrollo de empleados

Competencias laborales y desarrollo de empleados			Desarrollo empleados
Rho de Spearman	Competencias Laborales	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,744** ,000
		N	160

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

Según los resultados que muestra la Tabla 27, podemos decir que existe relación directa y significativa de correlación alta entre las competencias laborales y el desarrollo de empleados con coeficiente de Rho de Spearman de 0,744 y significancia de 0,000 y por lo tanto menor a p ($p < 0,01$), motivo por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 27

Las competencias laborales y retribuciones

Competencias laborales y retribuciones			Retribuciones
Rho de Spearman	Competencias laborales	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,038 ,634
		N	160

Según los resultados que muestra la Tabla 28, podemos decir que existe relación directa y significativa de correlación moderada entre las competencias laborales y las retribuciones con coeficiente de Rho de Spearman de 0,38 y significancia de 0,000 y por lo tanto menor a p ($p < 0,01$), motivo por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Tabla 28

Las competencias laborales y gobernanza

Competencias laborales y gobernanza			Gobernanza
Rho de Spearman	Competencias Laborales	Coefficiente de correlación	,673**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	160

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

Según los resultados que muestra la Tabla 29, podemos decir que existe relación directa y significativa de correlación moderada entre las competencias laborales y la gobernanza con coeficiente de Rho de Spearman de 0,673 y significancia de 0,000 y por lo tanto menor a p ($p < 0,01$), motivo por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

4. Discusión

El estudio se desarrolló en torno a la determinación del nivel de relación entre las competencias laborales y la gestión de recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017, obteniendo como resultado un Rho de Spearman de 0,881 representando ésta una correlación estadísticamente significativa, apoyada en la percepción de importancia que los trabajadores tienen sobre las variables, un nivel medio de 83.75 % para competencias laborales y 84.38 para gestión de recursos humanos.

Estos resultados son similares a los hallazgos de Carrera (2015) que señala a las competencias laborales: Trabajo en Equipo con 78,46 % y Liderazgo 67,69 con % como importantes para la gestión correcta de recursos humanos. Así mismo con el trabajo de Herrera (2015) donde atribuye a las competencias laborales un papel clave en logro de metas y objetivos de la organización. También coincide con Ensignia (2016) para quien las organizaciones públicas deben incorporación nuevas competencias y así lograr éxito en su gestión de los recursos humanos.

Esto refleja que en la Unidad Ejecutora N° 4 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, solo se han resaltado el aspecto documentario de la gestión de recursos

humanos relegando a un segundo plano su relación con las competencias laborales. Tomar en consideración al elemento humano y verlo como un cogestor de la organización se vería reflejado en la consecución de metas y objetivos.

5. Conclusiones

Primera: Las competencias laborales están relacionadas directamente con la gestión de recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017 siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,881 y representando ésta una correlación estadísticamente significativa.

Segunda: Las competencias laborales están relacionadas directamente con la dimensión contratación de la gestión de recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017 siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,663 y representando ésta una correlación estadísticamente significativa.

Tercera: Las competencias laborales están relacionadas directamente con la dimensión desarrollo de empleados de la gestión de recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017 siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,744 y representando ésta una correlación estadísticamente significativa.

Cuarta: Las competencias laborales no están relacionadas directamente con la dimensión retribuciones de la gestión de recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017 siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,038 y no representando ésta una correlación estadísticamente significativa.

Quinta: Las competencias laborales están relacionadas directamente con la dimensión gobernanza de la gestión de recursos humanos en la Unidad Ejecutora N° 04 del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento-Lima, 2017 siendo el coeficiente de correlación de Spearman de 0,673 y representando ésta una correlación estadísticamente significativa.

6. Referencias bibliográficas

Arias, Fidas (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Venezuela. Editorial Episteme.

Baldizón, R. (2005). Análisis del clima organizacional en empresas guatemaltecas de la industria manufacturera que utilizan el cuadro de mando integral. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Blum, M, y Maylor, J. (1976). Psicología Industrial y sus Fundamentos Teóricos y Sociales. México; Editorial Trillas.

Brunet, L. (1987). El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Definición, Diagnostico y consecuencias. México: Editorial Trillas.

Castillo, Natalia. (2014). Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos. Tesis para optar el título de Licenciada en Psicología. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú

Castro, M. (2003). El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. Venezuela. Segunda Edición.

Chiavenato, Idalberto. (1989). Introducción a la teoría General de la Administración. México. Editorial McGraw-Hill.

Chiavenato, Idalberto. (1994). Administración de Recursos Humanos. Bogotá, Colombia. Editorial Presencia.

Chiavenato, Idalberto. (2007). Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. Editorial McGraw-Hill. Octava Edición.