



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO  
DE LA MUNICIPALIDAD DÍSTRITAL DE SULLANA – 2017”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

SILUPU GARCIA, LESLI KATHERINE

**ASESOR**

DR. SANCHEZ PACHECO, LUIS

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**PIURA – PERÚ**

**2018**

Universidad César Vallejo  
Facultad de Ciencias Empresariales

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo – Piura, siendo las 5:00 pm del día VIERNES 20 de JULIO del 2018.

El Jurado Evaluador de la Tesis denominada:

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SULLANA - 2017**

Sustentada por:

SILUPU GARCIA LESLI KATHERINE

(Apellidos) (Nombres)

Bachiller en:

Administración.

ACUERDAN:

*Aprobar la tesis*

RECOMIENDAN

*levantar las observaciones.*

Presidente (a) del Jurado:

DR. FREDDY CASTILLO PALACIOS

Nombre Completo

Firma

Miembro (a) del Jurado:

DRA. MERCEDES PALACIOS DE BRICEÑO

Nombre Completo

Firma

Miembro (a) del Jurado:

DR. LUIS SÁNCHEZ PACHECO

Nombre Completo

Firma

**CAMPUS PIURA:**

Av. Prolongación Chulucanas s/n.  
Tel.: (073) 285 909 Anx. 5501.

fb/ucv\_peru  
@ucv\_peru  
#saliradelante  
ucv.edu.pe

## **Dedicatoria**

A Dios por guiarme en el trayecto de toda mi carrera universitaria y seguir adelante sin desmayar ante cualquier problema que se presenta, y a mis padres por brindarme su esfuerzo y apoyo para ser una mejor persona y lograr cumplir mis metas.

## **Agradecimiento**

A Dios, a mis padres Jaime y Maritza porque han trabajado arduamente para brindarme la educación necesaria y ser una gran profesional. A mis hermanos por su apoyo emocional y ser el orgullo de ellos.

### **Declaración de autenticidad**

Yo, Lesli Katherine, Silupu García, con DNI N° 73436597 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro bajo juramento que todos los datos e información que se muestran en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura, Diciembre del 2017



.....  
Lesli Katherine, Silupu García.

DNI N° 73436597

## **Presentación**

Señores miembros del jurado:

Presento ante ustedes la tesis titulada “La gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017”, con el objetivo de determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la institución pública antes ya mencionada. La misma que consta con los siguientes capítulos:

En el capítulo I: introducción, se describe la realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, los problemas de la investigación, la justificación y por último los objetivos de estudio.

En el capítulo II: Método, se presenta el diseño de la investigación, las variables y su Operacionalización, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos y finalmente los aspectos éticos.

En el capítulo III y IV: Se dan a conocer los resultados obtenidos a través de la aplicación de instrumentos y se discuten los diferentes resultados de los trabajos previos, se contrastan las teorías relacionadas al tema con los resultados obtenidos en la presente investigación, respectivamente. Asimismo se desarrolla la propuesta de gestión por competencias.

En el capítulo V, VI y VII: Se presentan las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas que sirvieron como base para el desarrollo de la presente investigación y los anexos utilizados.

La presente investigación se presenta en cumplimiento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo. Esperando cumplir con los requisitos de la aprobación para obtener el título Profesional de Licenciada en Administración.

Silupú García, Lesli Katherine.

## Índice de contenido

Pág.

Página del Jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>14</b>
1.1. Realidad Problemática.....	14
1.2. Trabajos Previos.....	16
1.2.1. Antecedentes Internacionales.....	16
1.2.2. Antecedentes Nacionales.....	17
1.2.3. Antecedentes Locales.....	19
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	20
1.3.1. Marco teórico.....	20
1.4. Formulación del problema.....	28
1.4.1. Pregunta general.....	28
1.4.2. Preguntas específicas.....	28
1.5. Justificación del estudio.....	29
1.6. Hipótesis.....	30
1.6.1. Hipótesis General.....	30
1.6.2. Hipótesis Especificas.....	30
1.7. Objetivos.....	31
1.7.1. Objetivo general.....	31

1.7.2. Objetivos específicos.....	31
<b>II. MÉTODO.....</b>	<b>32</b>
2.1. Diseño de Investigación.....	32
2.2. Variables, Operacionalizacion.....	33
2.1.1. Gestión por competencias.....	33
2.1.2. Desempeño laboral.....	33
2.1.3. Operacionalizacion de variables.....	34
2.3. Población y Muestra.....	36
2.3.1. Población.....	36
2.3.2. Muestra.....	36
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	37
2.4.1. Técnicas.....	37
2.4.2. Instrumentos.....	37
2.4.3. Validez.....	37
2.4.4. Confiabilidad.....	38
2.5. Métodos de análisis de datos.....	38
2.6. Aspectos éticos.....	38
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>39</b>
3.1. Determinar de qué manera influye la descripción de puestos en la satisfacción laboral del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.....	40



3.2. Diagnosticar de qué manera influye el personal en la satisfacción laboral del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.....	41
3.3. Explicar de qué manera influye la evaluación por competencias en la satisfacción laboral del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.....	42
3.4. Evaluar de qué manera influye la capacitación y entrenamiento en la satisfacción laboral del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.....	44
3.5. Explicar de qué manera influye el control en la eficacia del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.....	45
3.6. Determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias en el desempeño laboral del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.....	46
<b>IV. DISCUSION.....</b>	<b>48</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>56</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>57</b>
<b>VII. PROPUESTA.....</b>	<b>58</b>
<b>VIII. REFERENCIAS.....</b>	<b>72</b>

<b>ANEXOS</b> .....	75
Anexo 1: Correlación hipótesis.....	76
Anexo 2A: Cuestionario aplicado al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana.....	78
Anexo 2B: Guía de entrevista al encargado de Recursos humanos.....	81
Anexo 3: Validación y confiabilidad.....	83
Anexo 4: Matriz de consistencia.....	93
Anexo 5: Matriz de instrumentos.....	95
Anexo 6: Declaración de autoría.....	99
Anexo 7: Autorización de publicación de tesis en repositorio UCV.....	100

## Índice de Tablas

Tabla 01. Relación de la descripción de puestos en la satisfacción laboral.....	40
Tabla N° 02. Relación entre la selección de personal y la satisfacción laboral.....	41
Tabla N° 03. Relación entre la evaluación por competencias y la satisfacción laboral.....	42
Tabla N° 04. Relación de la capacitación y entrenamiento en la satisfacción laboral.....	44
Tabla N° 05. Relación entre el control y la eficacia del personal administrativo.....	45
Tabla N° 06. Relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo.....	46
Tabla N° 09. Correlación de la descripción del puesto y la satisfacción laboral.....	76
Tabla N° 10. Correlación de la selección del personal y la satisfacción laboral.....	76
Tabla N° 11. Correlación Evaluación por competencias y satisfacción laboral.....	76
Tabla N° 12. Correlación capacitación y entrenamiento y satisfacción laboral.....	77
Tabla N° 13. Correlación del control y eficacia.....	77
Tabla N° 14. Correlación entre gestión por competencias y desempeño laboral.....	77

## Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana. El tipo de estudio de la investigación es correlacional – causal, y mediante un diseño no experimental, ya que no existió manipulación deliberada de las variables.

Las técnicas de recolección de datos fueron las encuestas para el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana, la entrevista fue aplicada al jefe de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Sullana. La población de estudio estuvo constituida por el personal administrativo de la institución pública.

Se concluyó que la gestión por competencias se encuentra en una fase incipiente. El personal no se encuentra totalmente de acuerdo con la gestión de la institución; esto se debe en mayor parte a los altos directivos, que no se preocupan por desarrollar una adecuada gestión por competencias es decir no se preocupan por realizar un correcto proceso de recursos humanos sino que ellos mismos se encargan de hacer ingresar a cualquier persona con un bajo nivel de experiencia, y poco rendimiento que no logran desempeñar muy bien sus funciones.

**Palabras claves:** Gestión por competencias, desempeño laboral.

## **Abstract**

This research paper has had as a main objective to determine the influence between the management focus on competences in the working performance of the Sullana District Municipality's administrative employees. The research type that is used in this paper is the correlational-causal research and by a non-experimental design, since the variables were not manipulated in any deliberate way.

The data collection techniques were surveys that were filled by the Sullana District Municipality's administrative employees, the interview was applied to the Sullana District Municipality's Human Resources Chief. The research population was constituted by the administrative employees who work in this public institution.

It was concluded that the management focus on competences is found in an incipient phase. The employees are not totally agreed with this institution management; this is because the high positions managers, whom do not care about developing the correct way management focus on competences, in other words, they do not care about making a correct human resources process but by themselves hire any person with a low working experience level, and low performance whom do not achieve their position's goals.

**Key Words:** management focus on competences, working goals setting

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

Durante mucho tiempo atrás los directivos de las organizaciones se dedicaban únicamente a la eficiencia de las maquinarias y equipos como un método para potenciar el rendimiento de la organización; la misma creencia de la gestión llegó al límite de intentar terminar con el volumen óptimo de las maquinarias, colocando a la par el trabajo de las personas y su rendimiento potencial. Sin embargo las maquinarias no solucionaron el problema, por lo tanto los colaboradores eran considerados como unos objetos moldeables y como unos simples trabajadores manipulables. A partir de eso se comprendió la importancia de los trabajadores como parte esencial de la organización y por ende se reconocieron las actividades óptimamente y el desenvolvimiento del trabajador en la organización, (Capuano, 2004).

Actualmente los empleados son la parte fundamental en la organización y por ende hoy en día muchas organizaciones requieren de personal con habilidades, comportamientos y comprometidos con la organización para conducirla al éxito y sobresalir en el mercado competitivo, por otro lado la globalización, ocupa un lugar muy importante en la organización, ya que ha causado un impacto en el mundo empresarial, la creciente creación de nuevas formas de trabajar, desarrollar nuevos procesos y de dirigir sus organizaciones de la mejor manera, (América economía, 2012).

A nivel internacional las organizaciones están en constante desarrollo y competitividad, y por ende están dando énfasis en potenciar mejor a sus empleados, desarrollando evaluaciones al personal, es por ello que las empresas se encuentran en constante cambio, valorando al personal, ya que de ellos depende el éxito de la organización. Ellos capacitan y mantienen al personal que muestra mejores cualidades para el desempeño de sus actividades en su puesto de trabajo. Esto en base a competencias y habilidades es que conducen a la organización al éxito.

A nivel nacional las organizaciones están realizando competencias y aptitudes, más eficientes con la finalidad de tener profesionales idóneos para áreas de acuerdo a su perfil, y de esta manera estar preparados para realizar una labor eficiente, si bien es cierto la política en el país es la principal causa por la cual muchos profesionales que culminan sus estudios no pueden alcanzar obtener un adecuado puesto de trabajo que les permita desempeñar sus aprendizajes. Razón por la cual muchos jóvenes presentan un grave problema, al momento de postular a un puesto de trabajo ya que no son seleccionados de acuerdo a sus competencias esto afecta de manera enorme a la sociedad, (Servir, 2012).

En la municipalidad de Sullana se observa que no se lleva a cabo un adecuado proceso de selección, esto conduce a que personal se encuentre en un puesto de trabajo, donde no se cumplen con las especificaciones del perfil. Por consiguiente genera graves problemas para lograr su adaptación al puesto, uno de los problemas que presentan es la falta de motivación, orientación al cambio, y esto se puede apreciar mediante el bajo rendimiento dentro de la organización.

Si no se toman las medidas correctivas para contrarrestar esta situación el problema traerá consigo que la institución lleve una ineficiente administración, con trabajadores incapaces, que desconocen y tienen problemas al momento de ejercer sus actividades y por ende con comportamientos nada aceptables, por consecuencia afectaría a la institución en la ejecución de sus proyectos.

Es por ello que es conveniente contrarrestar el problema de la deficiente administración, se debe realizar una adecuada selección por competencias, revisando los procedimientos y funciones de los puestos por competencias. Empezando por el perfil del postulante, que cumplan con las capacidades, talento, conocimientos y competencias que se requieren para el puesto y que serán evaluados mediante los instrumentos. De la misma manera, en cuanto al desempeño laboral, deberían dar las condiciones necesarias para agilizar la atención al público que diariamente acude a la institución a realizar trámites.

## **1.2 Trabajos Previos**

### **1.2.1 Antecedentes Internacionales**

Gómez & Mendoza (2013) presentaron su investigación titulada “Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S”. Facultad de ciencias económicas en la Universidad de Cartagena. La finalidad de esta investigación tiene por objetivo plantear un sistema de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S, mediante los procesos de administración del personal, con la finalidad de alcanzar su máxima gestión, dado que el modelo de competencias del talento humano se lleva a cabo en el área administrativa y en el área académica de la institución, dado que existe una estrecha relación entre dichas áreas. La investigación concluyo que se ejecutó una investigación y descripción de puestos para el área administrativa de la empresa ACMED S.A.S, para evaluar el desempeño de cada uno de los puestos pero se determinó que el personal está totalmente desconcertado con la gestión en la empresa puesto que son muy pocas las veces en que se realiza una descripción de puestos o de cómo o cuáles son sus funciones.

Ávila, Rodríguez & Quiñones (2011) presentaron su investigación titulada “La evaluación por competencias en la formación pedagógica superior”. Facultad de Educación en la Universidad de Ciencias Pedagógicas – Cuba. La finalidad de esta investigación tiene por objetivo determinar las circunstancias en las que se fomenta el proceso de educación, por lo que se persiste en desarrollar estrategias evaluativas que aunque no son eficaces en su totalidad, al menos se estimulan la confrontación de cómo realizar más eficiente el proceso de evaluación por competencias. La investigación concluyo que la complejidad y riqueza del proceso docente irradia la evaluación por competencias de este mismo, por lo que constantemente es susceptible hacer más eficiente la labor de docentes y estudiantes, por otro lado se presume en gran medida la forma en que se utiliza la información, la capacidad de los docentes que aprenden en su autoestudio a introducir el proceso de evaluación por competencias y socializar los resultados en un franco proceso de comunicación dialógica.



Correa & Miranda (2013) realizaron una investigación titulada “Diseño de un modelo de gestión por competencias en la empresa Eisenhower Martínez S.A”. Facultad de ciencias económicas en la Universidad de Cartagena. La investigación tiene como finalidad proyectar un esquema de gestión por competencias para la empresa Eisenhower que permita mejorar y calificar la selección del personal para la supervivencia de la empresa, manteniendo al personal totalmente activo y que estos se sientan satisfechos con sus funciones logrando así un mejor desempeño. La metodología de investigación es de tipo descriptiva – cualitativo, se trabajó con una población finita de 10 trabajadores y se empleó el instrumento del cuestionario. La investigación concluyó que el proceso de selección en la empresa Eisenhower se realiza correctamente, dado que se están tomando en cuenta las fases de selección, es por ello que Eisenhower está enfocado en las competencias del personal ya que son útiles para la organización más que para el puesto de trabajo.

### **1.2.2 Antecedentes Nacionales**

Cevallos (2013) presento su investigación titulada “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, Dirección Provincial agropecuaria de santa Elena” Facultad de Ciencias Empresariales, perteneciente la Universidad Estatal Península de Santa Elena. La finalidad de esta investigación es impulsar una gestión moderna, que permita que el capital humano se sienta realizado en todos los ámbitos, la metodología de investigación es de tipo descriptiva y se trabajó con el muestreo aleatorio simple de 51 personas y se utilizó el instrumento del cuestionario. Se concluye que el modelo de gestión se constituye una herramienta que guía la aplicación de los lineamientos pertinentes que permiten sistematizar las funciones del cargo así como el grado de responsabilidad del funcionario, así también en mantener el fortalecimiento del personal mediante capacitaciones que ayudará a elevar el rendimiento integral en cada área, y por ende lleva a la organización a alcanzar su más alto potencial como también lograr alcanzar sus objetivos propuestos.

Arana (2014) presento su investigación titulada “La Gestión del Talento Humano y su Incidencia en el Desempeño Laboral del Personal en el Área Administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo”, esta investigación es de tipo descriptiva y tiene como finalidad general diagnosticar la incidencia de la gestión del talento humano, para aumentar el desempeño laboral del personal en el área administrativa de la universidad, dentro de su metodología se empleó un cuestionario a 51 personas. Se llegó a la conclusión que la universidad, si mantiene compromiso por dar a conocer las actividades que deben cumplir los empleados en cada área de trabajo, asimismo conocimientos técnicos-prácticos que se necesita para un buen desenvolvimiento. Sin embargo existe un bajo índice de personal que no se encuentra conforme con sus actividades; además se indica que actualmente no se desarrollan capacitaciones entre el personal y jefes de cada área por lo que se desconocen acontecimientos importantes que se desarrollan en la universidad, lo que perjudica en gran manera a la institución en alcanzar sus objetivos propuestos.

Quintanilla & Arce (2015) realizaron una investigación titulada “Gestión por competencias y desempeños laborales en las municipalidades de Ayacucho”. Facultad de ciencias de la empresa. Universidad Nacional José María Arguedas. Tiene como finalidad diagnosticar la relación que existe entre la gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en las Municipalidades de Ayacucho. Esta investigación concluyó que la nueva formación de los miembros dirigentes y todo el personal de las instituciones de Ayacucho, es un nuevo desafío que tienen que enfrentar mediante los cambios que se presentaran, para ello es importante adaptar un sistema de gestión por competencias que acredite la excelencia institucional, para ello es importante comprender que mejorar el desarrollo de las competencias, trabajo en equipo, toma de decisiones, práctica de valores institucionales, y capacitación, direccionan a la institución hacia una gestión de competencias como estrategia de desarrollo y cambio organizacional.

### **1.2.3 Antecedentes Locales**

Fiestas (2014) presento su investigación titulada “La Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral de los Colaboradores del Hospital la Amistad Perú Corea II-2 Santa Rosa Piura – 2014”. Facultad de Ciencias Empresariales. Presentada en la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo Principal de la investigación es determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital. La metodología de investigación es observacional de tipo aplicativo, diseño cuantitativo y transversal. La población investigada estuvo compuesta por 433 trabajadores del hospital de poyo II. El instrumento utilizado para la recopilación de datos fue el cuestionario. Se llegó a la conclusión que mediante la gestión del talento humano se permite mantener el control hacia el personal y así mismo la colaboración eficaz por parte de los colaboradores que se preocupan por alcanzar los objetivos de la institución, por otro lado el desempeño laboral es de mucha importancia puesto que los colaboradores tienen presente sus funciones y las políticas de la institución que deben cumplir y respetar.

López (2016) presento su investigación titulada “Caracterización de la Capacitación y Evaluación del Desempeño por Competencias en las MYPES Rubro Pollería en la Urbanización Ignacio Merino, Piura – 2016”. Facultad de Ciencias Contables. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote” tiene como finalidad definir los tipos de instrucción y valoración del desempeño laboral en las MYPES. La metodología de investigación es de tipo descriptiva, nivel cuantitativo y diseño no experimental. Se trabajó con una muestra de 15 personas. Se utilizó el instrumento del cuestionario para identificar las características de las variables. Esta investigación concluyo que los empleados si reciben capacitaciones y constantemente están siendo entrenados ante los nuevos cambios que se presentan en el mercado competitivo, logrando así aumentar su productividad de manera que beneficia a las Mypes agilizando la solución de conflictos que se presenten a diario en la empresa.

Mija (2014) presento su investigación titulada “Estrategias para la Gestión del Recurso Humano de los Colaboradores de la Empresa Industrial de Postes Sullana S.A.C – 2014”. Facultad Ciencias Empresariales. Presentada en la Universidad Cesar Vallejo. El objetivo principal de la investigación es diseñar las estrategias necesarias para orientar la gestión del talento humano de la organización. La metodología de investigación es observacional y tipo estudio aplicativo y descriptivo. El instrumento de investigación que se utilizó para la recopilación de datos fue el cuestionario y guía de observación a los trabajadores de la empresa. Se concluyó que la empresa carece de estrategias en base a la administración del recurso humano, que incide en el desempeño laboral y clima organizacional del personal, por lo que se busca individualizar a las personas con habilidades y competencias, puesto que cada persona desarrolla mejor sus capacidades y se establecen objetivos que con esfuerzo por sí mismo logran desempeñar mejor sus actividades.

### **1.3 Teorías Relacionadas al Tema**

#### **1.3.1 Marco Teórico**

##### **1.3.1.1 Gestión Por competencias**

David McClelland, Inicio el enfoque por competencias de acuerdo con Chiavenato (2007), quien fue un exponente considerable en la escuela administrativa de la Teoría del comportamiento; y por ende con sus participaciones originó el estudio de la gestión por competencias como un sistema que beneficia la comprensión de las tres necesidades motivacionales que encaminan el comportamiento humano: logro, poder y pertenencia.

Posteriormente la Gestión de los Recursos Humanos ha sido percibida como el desarrollo para direccionar y controlar el crecimiento del personal, y ofrecer a la organización, personal idóneo al realizar sus funciones laborales que se le asignan y que se requiere en la producción de bienes y servicios con una mejor calidad satisfaciendo las necesidades de los consumidores.

Así también dentro de esta visión, el proceso de gestión está compuesto por acciones de cargos, reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño laboral.

Hernst, Young (2008), Define la gestión por competencias como la mejor decisión, para el cumplimiento de un puesto de trabajo y por lo tanto para el funcionamiento de la institución.

Así también divide las competencias en dos bloques de acuerdo a los conocimientos específicos de los trabajadores es decir precisos para la realización de sus funciones, así también mediante las habilidades y capacidades precisas para garantizar el éxito tanto el puesto en el que realiza sus actividades como también en la organización. sin embargo, la gestión por competencias, tiene mayor capacidad en su enfoque, ya que estudia una serie de características más concretas en cuanto a las conductas, actitudes, habilidades, conocimientos, de cada persona, lo que permite, no sólo una mejor descripción del perfil de competencias del puesto sino la siguiente evaluación en el desempeño individual.

Alles, M (2007) Hace referencia acerca de la gestión por competencias como un esquema de gerenciamiento que posibilita aprobar las competitividades para un área de trabajo, así también menciona que es una herramienta que accede a flexibilizar la organización, y por ende consigue distanciar la distribución del trabajo de la gestión del personal, ambas relacionándose en el desarrollo de cambios de organizaciones y posteriormente aportar en crear mejoras competitivas para la organización.

Según Spencer y Spencer citado por Alles (2007) “la competencia es una característica subyacente en un individuo que esta causalmente relacionada con un estándar de efectividad en un trabajo u otra situación”. Es decir la competencia es una pieza fundamental de la personalidad del colaborador y se puede predecir mediante la conducta de la persona dado diferentes desafíos laborales.

McClelland citado por Alles (2007), Analiza tres sistemas de motivación humana, en donde desarrolla la gestión por competencias:

- **Los resultados como motivación:** Es el talento humano con mayor disposición al logro de resultados lo que realizan sus actividades con mucha responsabilidad y con el deseo y ganas de realizarlas bien y cumplir con las metas propuestas.
- **El poder como motivación:** Son los mecanismos internos, es decir los impulsos de las personas que los hacen actuar de manera motivada y que producen una buena imagen muy acertada de la verdadera personalidad.
- **La pertenencia de la Motivación:** El sentido de pertenencia a una organización que genera mayor motivación, por lo que las personas aportan todas sus capacidades y disposición por realizar sus actividades de la mejor manera para la satisfacción de ellos mismos por lograr lo que se proponen y las expectativas de la organización.

#### **1.3.1.2 Clasificación de las competencias**

Según para Spencer y Spencer citado por Alles (2007), son cinco los tipos de competencias:

- **Motivación:** Es un componente fundamental en la administración del personal, además dirigen y seleccionan el comportamiento hacia ciertas acciones, de esa manera la empresa estará en condiciones de establecer una cultura organizacional sólida y confiable.
- **Características:** Son rasgos superiores que determinan el cumplimiento de las funciones en sus puestos respectivos de trabajo.

- **Concepto propio o concepto de sí mismo:** Se caracteriza por los valores, actitudes y la confianza que la persona tiene de sí misma; y esto ayuda en gran manera a la organización para conocer a la persona y como desempeña sus actividades dentro de la organización.
- **Conocimiento:** Es la capacidad que poseen las personas al desarrollar sus funciones laborales, sobre sus puestos o áreas de trabajo, en general la evaluación del conocimiento ayuda a pronosticar el desempeño laboral porque las habilidades y el conocimiento no pueden medirse en funciones con las que se practica.
- **Habilidad:** Es la capacidad que la persona tiene en realizar una actividad física o intelectual. Las competencias intelectuales, abarcan el razonamiento analítico es decir el proceso de información y datos, también está el razonamiento conceptual que constituye todas las características en datos difíciles.

### **1.3.1.3 Objetivos de una gestión por competencias**

Según consultores Ernst & Young, (2008) citados por Lira, (2005). El objetivo principal es establecer una nueva postura de direccionar la organización y mejorar el recurso de las personas generalmente de forma más conveniente a la institución. Con la finalidad de conseguir los siguientes objetivos:

- Ordenar la estrategia de recursos humanos con la estrategia general.
- La toma de decisiones de manera justa con criterios unánimes que no perjudique a ningún miembro de la organización.
- La aportación al crecimiento profesional de las personas, en un ambiente cambiante.

- La generación en el desarrollo del progreso continuo de la calidad y cantidad de los materiales personales.
- La mejora y análisis de organización relacionada a los materiales personales.

#### **1.3.1.4 Tipos de Competencias**

Alles (2007), define los tipos de competencias mediante:

##### **a. Por dificultad de adquisición**

- **Conocimientos:** Logro de las competencias según la utilización de técnicas específicas.
- **Habilidades:** Frecuentemente se alcanzan mediante la experiencia y formación.
- **Capacidades:** Son las características personales y mayormente es muy difícil de alcanzar y rectificar en un periodo de corto plazo.

##### **b. Por semejanzas temáticas entre competencias.**

- **Comunicación:** Es la capacidad para relacionarse, mediante la expresión oral.
- **Gerencia/Gestión:** Liderazgo de equipos administración, planificación y resolución de conflictos.
- **Influencia:** Capacidad para relacionarse con diferentes personas, y trabajar en equipo.



- **Solución e innovación:** Capacidad de solucionar o aportar algunas sugerencias, con creatividad, y encaminar a logros positivos.
- **Logro y acción:** resultado de alcanzar las metas propuestas ya sea individual o en grupo.
- **Servicio:** actitud disponible de realizar funciones puntuales y saber orientar al cliente.

#### 1.3.1.5 Competencias de las Personas

Alles (2007), define los perfiles profesionales de las personas, teniendo en cuenta los componentes de educación y competencias desarrolladas que estos poseen. La determinación del perfil de las personas se realiza de la siguiente manera:

- **Evaluación por superiores:** Los más altos superiores de la organización son los que se encargan de recoger la información de las personas evaluando sus conocimientos y capacidades.
- **Auto cuestionarios:** Se realiza una auto evaluación mediante el cuestionario, donde se recoge información de acuerdo a sus conocimientos y mediante a su trayectoria profesional.
- **Evaluación por terceros (internos o externos):** La información se recoge mediante las entrevistas que se le realiza a cada persona.
- **Pruebas profesionales:** Se realiza a cada persona un examen para conocer las competencias que desarrolla la persona exigidas por el puesto.
- **Adecuación Persona/puesto:** Una vez que se definen el perfil de la persona, se identifica en qué nivel se encuentra la persona de acuerdo al puesto que ocupa.

Según Alles, (2007) define que para realizar una representación de gestión por competencias se debe realizar los siguientes procesos de recursos humanos.

#### **a). Descripción de los puestos**

Es “La piedra fundamental en el proceso de recursos humanos”. Y por ende se definen las destrezas, que el personal tiene y que son requeridas para ocupar el puesto determinado de la institución. Por otro lado se define cuando una organización desea aplicar los métodos necesarios para llevar a cabo un esquema de gestión por competencias, y por ende la descripción de puestos es el primer proceso que se debe realizar.

#### **b). Selección del personal**

Es el proceso que no solo se trata de aceptar o rechazar a los postulantes, además de reconocer sus capacidades con el propósito ubicarlo en una función de acuerdo a sus cualidades. Para una correcta selección se debe observar ambos tipos de requerimiento, que constituye el perfil requerido. A partir de este, el puesto a cubrir solicitará de conocimientos, habilidades y aptitudes que se determinaran con técnicas que proporcionen poder percibir mediante el comportamiento.

#### **c).Evaluación por competencias**

Proceso de resolución e identificación de las capacidades y aptitudes, mediante el análisis de desempeño en las actividades que realiza. La institución desarrolla una representación de gestión por competencias para conocer ¿Cómo se encuentran sus ejecutivos, y colaboradores respecto con las competencias ya definidas? ¿Si las cubren? o si ¿deben ser reemplazadas?, Dado que varias de estas interrogantes pueden revelar si la institución efectúa evaluaciones por competencias para poder saber qué hacer o como desarrollar en el futuro al personal.

#### **d). Capacitación y entrenamiento**

Para llevar a cabo una adecuada ejecución de actividades de formación y adiestramiento por capacidades es necesario precisar las capacidades que tiene el personal de la institución para desarrollar el puesto de trabajo de manera óptima, para ello es probable tomar en cuenta diferentes métodos a partir de evaluaciones por competencias, de esta manera se conocen que capacidades tiene el personal, no se puede adiestrar al personal.

#### **e). Control**

Consiste en verificar si las actividades que se realizan, conforme a como se establece, y de acuerdo a las órdenes impartidas y de acuerdo a los principios administrativos de la institución.

#### **1.3.1.6 Desempeño laboral**

Chiavenato (2009), define que el desempeño laboral viene a ser la eficiencia del personal que realiza sus actividades dentro de la organización, y por lo tanto es necesaria para las personas como una labor satisfactoria. Es decir que si los colaboradores desempeñan sus actividades de la manera más adecuada obtendrán buenos resultados, así también los colaboradores están en la obligación de adaptarse a su centro de trabajo con una diversidad de circunstancias que compense las necesidades y mantienen una adecuada armonía emocional dentro del trabajo.

Newstroom (2007), define que el desempeño laboral “es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución”. Se puntualiza que el cumplimiento laboral está expresado para los participantes de la organización que desarrollan sus labores comprometidos con este y de manera eficiente con el propósito de lograr los objetivos planteados en la organización.

### **1.3.1.7 Evaluación del desempeño**

Se caracteriza por ser una estimación proyectada de cómo la persona se desenvuelve en el puesto de trabajo y de su posible desarrollo posterior, por eso es importante que el colaborador de la entidad conozca sus funciones, los procedimientos que debe seguir y las políticas que debe respetar. Existen métodos de evaluación personal en una organización, éstos pueden ser: evaluación de utilidad, evaluación de la eficacia en las funciones, siendo así la evaluación de desempeño un método indispensable dentro de la actividad administrativa de la empresa.

Según Chiavenato (2009), La Eficacia, la define como “la medida del logro de resultados”.

Satisfacción laboral se determina en la actitud de la persona, basándose en las opiniones y esfuerzos que el personal efectúa en relación a sus actividades. (Velásquez, 2012).

## **1.4 Formulación del Problema**

### **1.4.1 Pregunta General**

¿Cómo influye la Gestión por Competencias en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017?

### **1.4.2 Preguntas Específicas**

1. ¿De qué manera la descripción de puestos influye en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017?
2. ¿De qué manera la selección del personal influye en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017?

3. ¿De qué manera la evaluación por competencias influye en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017?
4. ¿De qué manera la capacitación y entrenamiento influye en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017?
5. ¿De qué manera el control influye en la eficacia del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017?

### **1.5 Justificación del estudio**

Según Bernal (2010) En su libro metodología de la investigación, define que la investigación es práctica cuando la investigación, ayuda a resolver el problema y además se proponen estrategias que contribuirán a resolverlo.

A través de este estudio de investigación, se busca alcanzar el motivo del incorrecto desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad Distrital de Sullana, asimismo es importante determinar y optimizar el desempeño laboral. Por otra parte la gestión por competencias enseña un ejemplo de liderazgo; donde se determinan las capacidades personales y concretas para cada área de trabajo, beneficiando al crecimiento de futuras capacidades, para un mayor desarrollo personal en la organización. Es por ello que el desempeño es uno de los aspectos que se valora en cualquier institución, para alcanzar la ejecución de una adecuada actividad por parte de los funcionarios públicos de la Municipalidad Distrital, se considera varias habilidades y competencias como la motivación, comunicación y relaciones interpersonales.

La investigación es importante porque nace con la finalidad de determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Sullana, y que permita posteriormente plantear una propuesta de mejora para la institución pública ya que por ende beneficiará a la institución a llevar una buena administración.

La investigación también se justifica de manera técnica, ya que se emplearán herramientas para conocer cómo se encuentra el personal en la institución, partiendo por el perfil del puesto, que cumplan con las capacidades, habilidades y conocimientos, lo que permitirá a la institución optimizar su gestión y de esa manera determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis General**

**$H_0$ :** La Gestión por competencias influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

### **1.6.2 Hipótesis Específicas**

**$H_1$ :** La descripción de los puestos influye significativamente con la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

**$H_2$ :** La selección del personal influye significativamente con la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

**$H_3$ :** La evaluación por competencias influye significativamente con la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

**$H_4$ :** La capacitación y entrenamiento influye significativamente con la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

**$H_5$ :** El control influye significativamente con la eficacia del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo General**

Determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

### **1.7.2 Objetivos Específicos**

1. Determinar de qué manera influye la descripción de puestos en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.
2. Diagnosticar de qué manera influye la selección de personal en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.
3. Explicar de qué manera influye la evaluación por competencias en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.
4. Evaluar de qué manera influye la capacitación y entrenamiento en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.
5. Explicar de qué manera influye el control en la eficacia del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

## **II.MÉTODO**

### **2.1. Diseño de Investigación**

No experimental y correlacional - causal

#### **No experimental**

Porque no se manipuló ninguna de las variables. Es decir se observaron los fenómenos u hechos tal y como se realizaron en su entorno natural, y posteriormente analizarlos.

#### **Correlacional causal**

Según Bernal (2014), la investigación es correlacional – causal, dado que el propósito es mostrar que existe relación entre las variables propuestas y por ende se analizarán las causas y efectos de una variable en relación con la otra, es decir la influencia que existe entre la gestión por competencias en el desempeño laboral del Personal Administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.

#### **Enfoque mixto**

Finalmente se trata de una investigación con un enfoque mixto porque se combinó instrumentos cuantitativos como encuestas y cualitativos como entrevistas para la recolección de la información.



## **2.2. Variables, Operacionalización**

### **2.2.1 Gestión por competencias (V.I)**

Es un esquema de gerenciamiento que permite aprobar las capacidades concretas que demanda un área de trabajo.

### **2.2.2 Desempeño laboral (V.D)**

Es el desempeño de la eficacia del personal que realiza sus actividades dentro de la organización la cual es necesaria para la organización y funcionamiento del individuo con una labor y satisfacción laboral.

### 2.2.3 Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Escala
<b>V.I Gestión Por Competencias</b>	Es un modelo de gerenciamiento que permite aprobar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo realiza. (Alles, 2007)	Descripción de puestos	Son las destrezas, preparación y experiencias requeridas, para ocupar el puesto de trabajo.	Se medirá como se desarrolla la descripción de los puestos en la institución, a través del cuestionario y la entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de conocimientos.</li> <li>- Responsabilidad</li> </ul>	Ordinal
		Selección del personal	Es un procedimiento de previsión que prevé cuales son los candidatos que tendrán éxito si se les contrata.	Se medirá como se realiza la selección del personal en la institución, a través del cuestionario y la entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prueba de conocimientos</li> <li>- Nivel de experiencia</li> </ul>	Ordinal
		Evaluación Por Competencias	Es un proceso de retroalimentación, determinación de capacidades y aptitudes, en las actividades que realiza.	Se medirá la evaluación por competencias del personal de la institución y para lo cual se empleará el cuestionario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de rendimiento</li> <li>- Nivel de competencias</li> </ul>	Ordinal
		Capacitación Y Entrenamiento	Actividades que proporcionan conocimientos y ayudan a desarrollar aptitudes, habilidades y destrezas.	Se medirá la capacitación y entrenamiento del personal de la institución y para lo cual se empleará el cuestionario y la entrevista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de capacitación</li> <li>- Necesidades de capacitación</li> </ul>	Ordinal
		Control	Consiste en verificar si las actividades se realizan, conforme se establece.	Se medirá se realiza el control al personal de la institución y para lo cual se empleará el cuestionario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisión</li> <li>- Cumplimiento de normas</li> </ul>	Ordinal

<b>V.D Desempeño Laboral</b>	Es la eficacia del personal que realiza sus actividades dentro de la organización, y por lo tanto es necesaria para las personas como una labor satisfactoria. (Chiavenato, 2009).	Eficacia	Es el grado de cumplimiento de los objetivos.	Se medirá la eficacia del personal de la institución a través del cuestionario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad del trabajo.</li> <li>- Objetivos logrados</li> </ul>	Ordinal
		Satisfacción Laboral	Es la actitud del personal, y se basa en las creencias y valores que el personal desarrolla en sus actividades.	Se medirá el nivel de satisfacción del personal al realizar sus actividades de la institución, a través del cuestionario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de satisfacción</li> <li>- Motivación</li> </ul>	Ordinal

Elaboración propia

## 2.3 Población y muestra

### 2.3.1 Población

La población de esta investigación está conformada por el total de 451 del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana

### 2.3.2 Muestra

Para calcular la muestra de la población de la municipalidad Distrital de Sullana, se trabajó con la fórmula de la población finita:

$$n = \frac{Z\alpha^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z\alpha^2 * p * q}$$

Dónde:

N: Total de la población

$\alpha$ : Nivel de significancia 95%

Z $\alpha$ : puntuación correspondiente al nivel de significancia 1.96

p: Porcentaje de la población con las características deseadas.

q: Porcentaje de la población que tiene las características deseadas (1-p)

e: error de estimación 7%

N: 451 total del personal administrativo de la municipalidad Distrital de Sullana.

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 451}{0.07^2(451 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

**n = 137**

La muestra recogida fue de 137 encuestas que se le realizó al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana.

## **2.4 Técnicas, instrumentos de recolección de datos.**

### **2.4.1 Técnicas**

**Encuesta:** Para poder determinar la influencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana, se utilizó la técnica de la encuesta con su respectivo instrumento, formulado por preguntas redactadas de manera coherentes y estructuradas de acuerdo con los objetivos que para esta investigación se requiere.

**Entrevista:** Se utilizó el método de la entrevista puesto al jefe de recursos humanos de la municipalidad Distrital de Sullana, siendo esta una manera de comunicación donde el investigador se dispone frente al investigado y le formula las preguntas, según Valderrama y León. (2009).

### **2.4.2 Instrumentos**

**Cuestionario:** se aplicaron interrogantes al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana, para poder obtener la información que nos permita tener clara la realidad del estudio de investigación.

**Guía de entrevista:** Consiste en preguntas específicas que estuvo dirigida al encargado de recursos humanos de la institución, para conocer la situación actual del proceso de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Sullana.

### **2.4.3 Validez**

La validez del estudio se determinó a través del juicio de 3 expertos relacionados al tema, quienes respaldarán que los ítems se adaptan a las dimensiones, variables e hipótesis, y por ende sean pertinentes al tipo y naturaleza de la investigación.

#### **2.4.4 Confiabilidad**

Para conocer el grado de confiabilidad se aplicó el coeficiente de Alpha de cronbach para el instrumento del cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana, así también se realizó una prueba piloto del 10% arrojando (0,956), demostrando que el instrumento es confiable.

#### **2.5 Método de análisis de datos**

El análisis de datos estadísticos de los resultados aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana, serán mostrados mediante tablas con su debida interpretación, el procesamiento de los datos se llevaron a cabo mediante el programa SPSS versión 22 y el programa Excel para Windows.

Para el análisis de datos para la guía de entrevista aplicada al encargado de recursos humanos se llevara a cabo mediante una interpretación literal, dado que son resultados cualitativos, con la finalidad de valorar la importancia de los resultados.

#### **2.6 Aspectos éticos**

Para la investigación se cumplieron ciertos principios éticos en el transcurso del desarrollo de investigación. Se resalta el respeto por las normas APA, y hacia las convicciones e ideas de la población que forman parte de la investigación, así también la autenticidad y honestidad se reflejan en la interpretación correcta de los resultados.

### III. RESULTADOS

En este capítulo se realizó la correlación de las dos variables, con la finalidad de determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.

Se aplicaron 2 instrumentos que recogen información acerca de las variables en estudio; el cuestionario recoge información del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana y se estructuró mediante la escala de Likert. Dicho cuestionario fue validado y evaluado en su confiabilidad, a través del índice de fiabilidad y coherencia interna Alfa de Cronbach, para lo cual se aplicó una prueba piloto del 10% arrojando (0,956) demostrando la confiabilidad del instrumento. Los resultados se han evaluado con cinco alternativas: (5) totalmente de acuerdo, (4) de acuerdo, (3) indeciso, (2) en desacuerdo, (1) totalmente en desacuerdo. La presentación de resultados se hacen utilizando la correlación entre las dimensiones de la variable de gestión por competencias y las dimensiones de la variable desempeño laboral, mediante tablas cruzadas para medir la influencia entre ambas variables.

La guía de entrevista fue aplicada al encargado de recursos humanos para conocer para conocer la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.

**Objetivo específico N° 01. Determinar de qué manera influye la descripción de puestos en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.**

**Tabla N° 01. Relación de la descripción de puestos en la satisfacción laboral.**

Descripción de puestos	Satisfacción laboral					
	En Desacuerdo		De Acuerdo		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
En Desacuerdo	70	51.1%	12	8.8%	82	59.9%
De Acuerdo	24	17.5%	31	22.6%	55	40.1%
Total	94	68.6%	43	31.4%	137	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana.  
Elaboración propia.

#### **Interpretación:**

Los resultados de la tabla N° 01, Muestra que el personal está en desacuerdo con la descripción de puestos, así lo demuestra el 51.1%, mientras que el 8.8% está de acuerdo con la satisfacción laboral, por otro lado el 22.6% está de acuerdo con la descripción y sin embargo el 17.5% está en desacuerdo con su trabajo. Esto explica que el personal de la institución no se encuentra totalmente preparado para asumir un puesto de trabajo, dado que no tienen los conocimientos suficientes y por ende no cumplen las tareas a tiempo, esto también implica la responsabilidad que el personal mantiene con su trabajo, ya que cuanto más interés y ganas le pones a las actividades laborales mayor será el nivel de satisfacción.

Uno de los grandes intereses que toda institución debería aplicar es analizar los puestos de trabajo y convocar a personal que se adecue al puesto y sobretodo que cumpla con las funciones que el puesto requiere, así también es importante revisar la hoja de vida del personal y conocer cuáles son sus cualidades personales, características, capacidades y antecedentes para conocer con qué tipo de personas se tiene en la institución, ya es indispensable contar con personal de muy alta calidad.



### **Contrastación hipótesis específica 1:**

**H1:** La descripción de los puestos influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

De acuerdo al índice de correlación de Pearson ( $,629$ ), si existe correlación entre las dimensiones descripción del puesto y la satisfacción laboral. Por tanto la hipótesis es aceptada.

**Objetivo N° 02. Diagnosticar de qué manera influye la selección de personal en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.**

**Tabla N° 02. Relación entre la selección de personal y la satisfacción laboral.**

Selección de personal	Satisfacción laboral					
	En Desacuerdo		De Acuerdo		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
En desacuerdo	75	54.7%	23	16.8%	98	71.5%
De Acuerdo	19	13.9%	20	14.6%	39	28.5%
Total	94	68.6%	43	31.4%	137	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana. Elaboración propia.

### **Interpretación:**

Con respecto a la tabla N° 02, La institución está en desacuerdo con la selección del personal, así lo demuestra un 54.7%, mientras que el 16.8% del personal está de acuerdo con la satisfacción laboral, mientras que el 14.6% está de acuerdo con la selección del personal y sin embargo el 13.9% está en desacuerdo con la satisfacción laboral. Esto ocurre dado que en la institución se realiza la selección del personal mediante conocidos amigos o familiares que ya se encuentran trabajando dentro de la institución y es por ello que mediante el proceso de selección, mayor parte del personal no rinde la prueba de conocimientos que se aplican, esto se da ya que se

sienten seguros con el puestos y por ende manejan un puesto con un bajo nivel de experiencia, lo que perjudica en gran parte a la institución.

Para lograr una correcta selección del personal es importante que la institución realice todo el proceso completo de la selección del personal, primeramente por analizar y detectar las necesidades es decir que funciones se les va asignar al personal, luego realizar un reclutamiento (activo o pasivo) activo es decir cuando la institución realiza convocatoria y pasivo cuando la institución es de prestigio entonces las personas llegan solas con su cv, hasta llegar a la contratación del personal.

### **Contrastación hipótesis específica 2:**

**H2:** La selección del personal influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

De acuerdo con el coeficiente de relación (.738) existe correlación de las variables selección del personal y satisfacción laboral. Por tanto la hipótesis es aceptada.

**Objetivo N° 03. Explicar de qué manera influye la evaluación por competencias en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.**

**Tabla N° 03. Relación entre la evaluación por competencias y la satisfacción laboral.**

Evaluación por competencias	Satisfacción laboral					
	En Desacuerdo		De Acuerdo		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
En desacuerdo	71	51.8%	21	15.3%	92	67.2%
De acuerdo	23	16.8%	22	16.1%	45	32.8%
Total	94	68.6%	43	31.4%	137	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana. Elaboración propia.

### **Interpretación:**

La tabla N° 03 nos muestra en cuanto a la evaluación por competencias el 51.8% del personal administrativo está en desacuerdo con la evaluación por competencias, sin embargo el 15.3% del personal administrativo está de acuerdo con la satisfacción de su trabajo, por otro lado el 16.1% si cumple con la evaluación por competencias mientras que el 16.8% está satisfecho con su trabajo. El estudio deja en evidencia que en la institución no se realizan evaluaciones al personal para medir el nivel de competencias, esto perjudica en gran manera dado que no existe un alto nivel de rendimiento al momento de realizar sus actividades. Es por ello que el personal considera que sus funciones que desempeñan no les permite avanzar, y peor aún desarrollar sus habilidades.

Es importante la evaluación por competencias ya que el personal adquiere conocimientos y habilidades para lograr una mayor satisfacción, sin embargo los resultados dejan en claro que el personal de la Municipalidad Distrital de Sullana considera que no tienen un alto nivel de rendimiento al realizar sus actividades, puesto que no cuentan con el apoyo de los encargados de la institución.

### **Correlación hipótesis específica 3:**

**H3:** La evaluación por competencias influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

La dimensión evaluación por competencias evidencia una relación significativa de  $(,668)$  con la satisfacción laboral. La correlación positiva indica que la evaluación por competencia mejora la satisfacción laboral del personal administrativo. Por lo tanto se acepta la hipótesis.

**Objetivo N° 04. Evaluar de qué manera influye la capacitación y entrenamiento en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.**

**Tabla N° 04. Relación de la capacitación y entrenamiento en la satisfacción laboral.**

Capacitación y entrenamiento	Satisfacción laboral					
	En Desacuerdo		De acuerdo		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
En Desacuerdo	90	65.7%	11	8.0%	101	73.7%
De Acuerdo	4	2.9%	32	23.4%	36	26.3%
Total	94	68.6%	43	31.4%	137	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Sullana. Elaboración propia.

#### **Interpretación:**

En la tabla N° 04 presenta la capacitación y entrenamiento de manera que el 65.7% está en desacuerdo con la capacitación y entrenamiento y sin embargo el 8.0% está de acuerdo con la satisfacción laboral, por otro lado el 23.4% está de acuerdo con la capacitación y entrenamiento mientras que el 2.9% está en desacuerdo con la satisfacción laboral. Estos resultados indican que la poca capacitación que reciben, no les permite desempeñar correctamente sus funciones, esto ocurre por la falta de programas de capacitación que se necesita en la institución, lo que conduce a que exista una baja satisfacción por el personal administrativo.

La capacitación y entrenamiento en las instituciones contribuyen al desarrollo personal y en consecuencia al logro de los objetivos organizacionales ya que contribuye a formar una fuerza laboral con mayores capacidades y a construir un mejor futuro institucional.

#### Correlación hipótesis específica 4:

**H4:** La capacitación y entrenamiento influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

Los resultados indican que la capacitación y entrenamiento se encuentran significativamente ( $r=0,874$ ) relacionada con la satisfacción laboral del personal administrativo, y por ende implica que a medida se realicen capacitaciones al personal mejora la satisfacción laboral. Por lo tanto la hipótesis es aceptada.

**Objetivo N° 05. Explicar de qué manera influye el control en la eficacia del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.**

**Tabla N° 05. Relación entre el control y la eficacia del personal administrativo.**

Control	Eficacia					
	En Desacuerdo		De Acuerdo		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
En Desacuerdo	73	53.3%	0	0.0%	73	53.3%
De Acuerdo	44	32.1%	20	14.6%	64	46.7%
Total	117	85.4%	20	14.6%	137	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Sullana.  
Elaboración propia.

#### Interpretación:

Respecto a la tabla N° 06 el personal de la Municipalidad Distrital de Sullana, está en desacuerdo con el control así lo demuestra el 53.3%, sin embargo el 14.6% está de acuerdo con la eficacia del personal dado que ellos consideran que si existe un alto nivel de calidad en el trabajo y se hace uso de las técnicas necesarias para el desarrollo de sus actividades.

Sin embargo la mayor parte del personal administrativo considera que no existen mecanismos de control que miden la eficacia del personal administrativo que contribuyan a evaluar los resultados de funciones institucionales para otorgar una adecuada retroalimentación.

### **Contrastación hipótesis específica 5:**

**H5:** El control influye significativamente en la eficacia del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

De acuerdo con el coeficiente de relación (,860) existe una alta correlación de las variables control y eficacia. Por tanto la hipótesis se acepta

**Objetivo General: Determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.**

**Tabla N° 06. Relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo.**

Gestión por competencias	Desempeño laboral					
	En Desacuerdo		De Acuerdo		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
En Desacuerdo	80	58.4%	2	1.5%	82	59.9%
De Acuerdo	35	25.5%	20	14.6%	55	40.1%
Total	115	83.9%	22	16.1%	137	100.0%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Sullana. Elaboración propia.

### **Interpretación:**

De acuerdo a la tabla N° 06 el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana, está en desacuerdo con la gestión por competencias que se realiza en la institución, así lo demuestra el 58.4%, sin embargo el 1.5% está de acuerdo con el desempeño laboral. Por otro lado el

14.6% está de acuerdo con la gestión por competencias, mientras que el 25.5% está en desacuerdo con el desempeño laboral del personal administrativo. Esto se da ya que desde la misma institución los altos directivos, no se preocupan por desarrollar una adecuada gestión por competencias es decir no se preocupan por realizar un correcto proceso de recursos humanos sino que ellos mismos se encargan de hacer ingresar a cualquier persona con un bajo nivel de experiencia, y poco rendimiento que no logran desempeñar muy bien sus funciones. Es por ello que es importante gestionar adecuadamente el recurso humano, pues de ellos depende el logro de los objetivos propuestos en una institución, manteniendo una mejor calidad y habilidad del recurso humano. Ya que cuán mayor se encuentra el personal trabajando en equipo, y más se aprovechan las capacidades de cada uno de ellos; existirá mayor satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana.

### **Contrastación Hipótesis General**

**H0:** La Gestión por competencias influye significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

Al relacionar gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo, los resultados dan cuenta que es significativa ( $r=0.893$ ) la correlación positiva en este caso indica que en la medida que se desarrolle correctamente la gestión por competencias existirá un mayor desempeño laboral. Por lo tanto la hipótesis es aceptada.

#### IV. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017. Para alcanzar los objetivos, se aplicó un cuestionario al personal administrativo de la institución, y se recogió información acerca de la gestión por competencias es decir cómo se desarrolla el proceso de recursos humanos en la institución. Así también en respecto a la variable desempeño laboral se recogió información acerca de la eficacia y satisfacción laboral de como el personal administrativo se encuentra realizando sus funciones en su puesto de trabajo. La guía de entrevista que fue dirigida al encargado de recursos humanos de la Municipalidad tuvo el propósito de evaluar las condiciones de cómo se desempeña el personal administrativo y que tan motivado se encuentra dentro de su puesto de trabajo.

Respecto al primer objetivo específico que está orientado a determinar de qué manera influye la descripción de puestos en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad. De acuerdo con la prueba de hipótesis y el índice de correlación de Pearson (0,629), demuestra que si existe correlación entre las variables.

Analizando los resultados alcanzados en la presente investigación se tiene que el 51.1% del personal encuestado están en desacuerdo con la descripción del puesto que se realiza en la institución, esto explica que el personal no está totalmente preparado para asumir un puesto de trabajo, dado que no tienen los los conocimientos suficientes y por ende no cumplen con las tareas a tiempo, por otro lado implica la irresponsabilidad que el personal mantiene con su puesto de trabajo. Los resultados de la investigación concuerdan con los encontrados por Gómez & Mendoza (2013); quienes llegaron a la conclusión que el análisis y descripción de los puestos para el área administrativa de la empresa ACMED S.A.S, no es el adecuado, ya que el personal está



totalmente desconcertado con la gestión en la empresa, ya que son muy pocas las veces en que se realiza una descripción de puestos es decir de cómo o cuáles son sus funciones es decir que no se les toma en cuenta para la toma de decisiones.

En la institución no se realiza correctamente la descripción de puestos, y por ende tampoco se están cumpliendo con las responsabilidades de los puestos. Ello atentaría con lo señalado por Alles (2006) quien indica que la descripción de puestos permite la realización del inventario del puesto de trabajo es decir un buen sistema de descripción de puestos no solamente tiene objetivo el definir de manera clara las funciones que se deberán desempeñar en el puesto sino también incluir factores de éxito para lograr con las expectativas del mismo. Sin embargo la institución al no cumplir con la correcta descripción de puestos la institución se ve afectada por el mal funcionamiento de la gestión por competencias.

En cuanto a la entrevista realizada al encargado de recursos humanos señala que la descripción de puestos se realiza mediante los conocimientos del personal pero sin embargo no se toma en consideración realizar una adecuada especificación de las funciones, es por ello que existe la irresponsabilidad por parte del personal.

Finalmente estableciendo un análisis de la situación encontrada en la evaluación de los resultados, se verifica que la institución conduce de manera deficiente la gestión por competencias del personal, lo que provoca un baja satisfacción laboral en el personal, afectando así el cumplimiento de los objetivos institucionales, es por ello que se debe tomar en cuenta este tema y tratar de explorar nuevas estrategias que permitan que el personal se desempeñe correctamente y cumpla los objetivos propuestos.

El segundo objetivo está orientado a diagnosticar de qué manera influye la selección del personal en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad. De acuerdo con la prueba de hipótesis y el índice de correlación Pearson ( $,738$ ), demuestra que si existe correlación entre las variables.

Los resultados en la institución no se están aplicando adecuadamente, se muestra que el 54.7% del personal encuestado está en desacuerdo con el proceso de selección que se desarrolla en la institución, esto generalmente ocurre dado que se realiza la selección del personal mediante personas conocidas es decir ingresan a cualquier persona a trabajar en la institución, sin medir su nivel de conocimiento o capacidades de estos, es por ello que existe el bajo desempeño laboral. Los resultados no coinciden con los encontrados por Correa & Miranda (2013); señalan en su estudio que al implementar un esquema de gestión por competencia en la organización Eisenhower permite mejorar y calificar los procesos de selección del personal para la supervivencia en la empresa, manteniendo al personal totalmente activo, y esto se corrobora dado que Eisenhower se enfoca en las competencias del personal para la correcta realización del proceso de selección, ya que son útiles tanto más para la organización que para el puesto de trabajo

En cuanto a la entrevista realizada al encargado de recursos humanos respecto a la selección de personal que se desarrolla en la institución, afirma lo dicho por el personal de la institución, es decir que no se realizan una convocatoria abierta sino que se selecciona mediante personas conocidas. Los resultados dejan en evidencia que la institución está lejos de cumplir con lo mencionado por Chiavenato (2005); quien señala que la selección del personal es escoger a la persona correcta para el puesto de trabajo, tratando de mantener eficiencia y rendimiento personal.

Finalmente estableciendo un correcto proceso de selección de personal ayuda a la institución a contar con personas capaces de cumplir con sus funciones adecuadamente y comprometidos con la institución.

El tercer objetivo explica de qué manera influye la evaluación por competencias en la satisfacción laboral del personal administrativo en la municipalidad. De acuerdo con la prueba de Hipótesis y el índice de correlación de Pearson (0,668), demuestra que si existe correlación entre las variables.

Ávila, Rodríguez & Quiñones (2011), en su estudio señalan que la complejidad y riqueza del proceso docente irradia la evaluación por competencias en la formación pedagógica superior, por lo que constantemente es susceptible hacer más eficiente la labor de los docentes y estudiantes. A juzgar por los resultados en la institución dejan evidencia que el 51.8% del personal administrativo encuestados no se les realiza evaluaciones por competencias, por lo que no existe un alto nivel de rendimiento del personal al momento de realizar sus funciones, es por ello que el personal se siente desconcertado por la falta de preocupación en sus funciones.

Estos resultados dejan en claro que el personal se ve afectado cuando no está ubicado en el puesto para el cual se tienen las mejores condiciones, la falta de competencia para el puesto es un aspecto que influye negativamente en el desempeño del personal y por ende no se encuentran satisfechos con la gestión por competencias, ello va en contra de lo que manifiesta Alles (2010), quien refiere que la investigación por competencias es una continua actualización de las capacidades y aptitudes, mediante el análisis de desempeño en las actividades que realiza el personas es por ello que para realizar una adecuada evaluación por competencias es importante desarrollar una representación de la gestión por competencias para comprender cómo se encuentran los ejecutivos y el personal.

Finalmente realizar la evaluación por competencias en la institución permite establecer instrumentos potentes de gestión, que incide directamente sobre el comportamiento del personal que facilita los cambios positivos en la institución.

El cuarto objetivo está orientado evaluar de qué manera influye la capacitación y entrenamiento en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad. De acuerdo con la prueba de Hipótesis y el índice de correlación de Pearson ( $,874$ ), demuestra que si existe correlación entre las variables.

La capacitación es un proceso para enseñar al personal habilidades para desempeñar correctamente su funciones también es destacada por Otero (2004), quien agrega que capacitar y entrenar adecuadamente al personal, proporciona al personal la posibilidad de lograr más conocimientos, aptitudes y habilidades que acrecientan sus capacidades para ejecutar con excelencia las diversas funciones en su puesto de trabajo.

Los resultados evidencian que el 53.3% del personal administrativo encuestado en la Municipalidad señalan que la poca capacitación que reciben, no les permite desempeñar correctamente sus funciones, esto ocurre a la falta de programas de capacitación que se necesita en la institución. Resultados diferentes encontró López (2016), en su estudio respecto a la caracterización de la capacitación y evaluación del desempeño por competencias en las Mypes rubro pollería manifiesta que los empleados si reciben capacitaciones y constantemente están siendo entrenados, ante las nuevas exigencias que se presentan en el mercado competitivo, logrando así aumentar su productividad y el desarrollo de sus actitudes que beneficia a las Mypes, solucionando conflictos que se presentan a diario.

Con respecto a la entrevista realizada al jefe encargado de recursos humanos, manifiesta que solo se realiza una sola capacitación al año pero no es porque ellos no quieran brindar capacitación a su personal sino que esto mayormente se da por la falta de presupuesto de la institución. El jefe resalta lo importante que es mantener al personal capacitado, sobre todo la participación del personal es fundamental y que estos deben participar en talleres de capacitación para mejorar su desempeño.

El quinto objetivo consiste en explicar de qué manera influye el control en la eficacia del personal administrativo en la Municipalidad. De acuerdo con la prueba de Hipótesis y el índice de Pearson ( $.860$ ), demuestra que si existe correlación entre las variables.

El control es la función que culmina con el proceso de recursos humanos. También es destacada por Fayol (1996), quien manifiesta que el control en una organización consiste en verificar que todo se realice conforme a lo programado, y a las órdenes transmitidas, tiene por finalidad señalar las faltas y errores, a fin de que se puedan reparar y evitar que se vuelvan a repetir.

Los resultados dejan en claro que el 53.3% del personal administrativo encuestado manifiestan que no existen mecanismos de control que midan la eficacia del personal y por ende tampoco contribuyen a evaluar los resultados de sus funciones institucionales para otorgar una adecuada retroalimentación. Resultados diferentes encontró Fiestas (2014), quien señala en su investigación la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del hospital la amistad Perú Corea II, la administración permite mantener el control hacia el personal administrativo del hospital La amistad Perú Corea y así mismo la colaboración eficaz ayuda mucho ya que les permite al personal estar unidos en todo momento y ofrecer las mejores atenciones a los pacientes.

Finalmente estableciendo un análisis de la situación encontrada en la evaluación de los resultados, se verifica que la institución conduce de manera deficiente el control de las funciones del personal en la municipalidad, lo que ocasiona baja eficiencia en el desarrollo de sus actividades del personal administrativo, afectando así la consecución de los objetivos de la organización.

El objetivo general está basado en determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad. De acuerdo con la prueba de Hipótesis y el índice de correlación de Pearson ( $,893$ ), demuestra que si existe correlación entre las variables.

Los resultados en la institución investigada evidencian que el 58.4% del personal administrativo encuestado manifiestan que desde los altos directivos, no se preocupan por desarrollar una adecuada gestión por competencias, y por ende no realizan un correcto proceso de recursos humanos sino que ellos mismos se encargan de hacer ingresar a cualquier persona con un bajo nivel de experiencia y poco rendimiento que no logran desempeñar muy bien sus funciones. Los resultados coinciden con Quintanilla & Arce (2015), quien manifiesta en su investigación Gestión por competencias y desempeños laborales en las municipalidades de Ayacucho, realizar nuevos proyectos para los directivos y trabajadores de las instituciones, siendo un desafío importante adecuarse a los cambios, mediante un método de gestión por competencias que busca optimizar la excelencia organizacional y un adecuado desempeño laboral del personal administrativo.

Respecto a la entrevista realizada al jefe de recursos humanos manifiesta que en la institución no se lleva a cabo un esquema de gestión por competencias que permiten ayudar a desarrollar el alto nivel de desempeño laboral del personal administrativo, es por ello que existe una deficiente administración institucional. Estos resultados no coinciden con lo especificado por Alles (2007), quien explica la gestión por

competencias como un esquema de gerenciamiento que posibilita aprobar las capacidades concretas que demanda un área de trabajo. Estos resultados dejan en evidencia que en la institución que la gestión por competencias prácticamente no se aplica, lo que permite inferir, una iniciativa de implementación que ayudará al desarrollo del buen desempeño laboral del personal administrativo.

Finalmente la gestión por competencias en la Municipalidad no se está desarrollando correctamente lo que perjudica en gran manera al cumplimiento de los objetivos institucionales, es por ello que es importante que los altos directivos comprendan que mejorar el desarrollo de las habilidades, trabajo en equipo, toma de decisiones, valores, y capacitaciones, encaminan a un adecuado sistema de gestión como estrategia de desarrollo y cambio en las instituciones.

## V. CONCLUSIONES

1. La descripción de puestos en la Municipalidad, muestra factores deficientes esto se debe al tener a personal que no se encuentra totalmente preparado para asumir un puesto de trabajo, dado que no reúnen los conocimientos suficientes y por ende no cumplen con las tareas u obligaciones a tiempo.
2. La selección del personal es deficiente, esto se debe dado a que no se realiza una correcta selección de personal, sino que se realiza mediante personas conocidas, ya sea amigos o familiares.
3. En la Municipalidad no se desarrollan evaluaciones por competencias hacia su personal, lo que dificulta en el rendimiento del personal al momento de realizar sus actividades.
4. La capacitación y entrenamiento es deficiente, y por ende dificultad que el personal no desempeñe correctamente sus funciones.
5. El control en la Municipalidad es deficiente esto perjudica dado que no permite medir la eficacia del personal, que contribuya evaluar los resultados institucionales y poder otorgar así una adecuada retroalimentación
6. La gestión por competencias se encuentra en una fase incipiente. El personal no se encuentra está en desacuerdo con la gestión de la institución; esto se debe en mayor parte a los altos directivos, no se preocupan por desarrollar una adecuada gestión por competencias.



## **VI. RECOMENDACIONES**

- 1.** Realizar un seguimiento trimestral de las funciones de cada puesto de trabajo.
- 2.** Realizar correctamente el proceso de selección de personal, estableciendo el perfil que se busca, y llevando a cabo una preselección.
- 3.** Realizar evaluaciones constantemente y principalmente que vayan dirigidas a indagar sobre la percepción individual del personal de la institución con respecto a su desempeño laboral. Esta evaluación permitirá tomar acciones al respecto, ya sea para estimular y/o afirmar las apreciaciones del personal, y por ende tomar en cuenta sus opiniones y ser partícipes en el desarrollo de la institución.
- 4.** Desarrollar programas orientados a mejorar las competencias del personal, con talleres de capacitación continua y con cursos de especialización.
- 5.** Implementar sistemas de control interno diseñado para el área de recursos humanos, y mejorar la eficiencia del personal de la institución pública.
- 6.** Implementar la iniciativa de la gestión por competencias en la institución en todos los puestos laborales, y por ende se debe concientizar primeramente a los altos directivos de la institución sobre las ventajas que tienen para mejorar las competencias y habilidades del personal.

## VII. PROPUESTA

### DISEÑO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO PARA AUMENTAR EL RENDIMIENTO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SULLANA – 2017.

#### I. Aspectos generales

##### 1.1 Nombre de la institución

**Razón Social:** Municipalidad Distrital de Sullana

**RUC:** 20154477021

**Actividad:** Prestación de servicios Públicos a la población de Sullana.

##### **Base constitucional**

- Ley orgánica de Municipalidades – Ley N° 27972
- Ley del servicio civil – Ley N° 30057 en el ámbito administrativo.

##### 1.2 Introducción

La municipalidad distrital de Sullana es una institución pública que se rige por la Ley orgánica de municipalidades N° 27972, representada por su alcalde Sr. Guillermo Távara Polo, como autoridad política. El local municipal se encuentra ubicado en calle Jirón Bolívar N° 160 Piura–Sullana, dedicada a la prestación de servicios públicos como registros civiles, limpieza, licencias de funcionamiento y seguridad ciudadana. El municipio cuenta con 290 trabajadores repartidos en las diferentes áreas y/o gerencias.

En la municipalidad se observa que no existe un adecuado desarrollo de gestión del personal, cuyo proceso de selección de personal adolece de limitaciones, por lo tanto impide que el personal se encuentre en una área de trabajo para el que no está capacitado, no se evalúan las competencias y capacidades del recurso humano, situación que afecta la productividad del trabajo y por consiguiente dificulta lograr los objetivos institucionales; además se tiene que existe falta de motivación al personal.

### **1.3 Objetivo de la propuesta**

#### **Objetivo General:**

Evaluar el desempeño del personal para alcanzar un rendimiento superior en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.

#### **Objetivos específicos:**

1. Lograr niveles altos de eficiencia en el trabajo, con personal altamente capacitado, y comprometidos con la institución.
2. Desarrollar capacidades y destrezas en los trabajadores hasta donde esto sea posible, dentro de la viabilidad y oportunidad que les brinde la municipalidad.
3. Evaluar de manera progresiva el rendimiento en proporción de sus objetivos personales y de la municipalidad.
4. Fomentar un mejor ambiente laboral en la organización y así mejorar la comunicación, la resolución de problemas y la calidad del servicio.

## **1.4 Justificación**

Evaluación del desempeño se manifiesta mediante una herramienta de gestión del talento humano que se encarga de valorar las competencias de sus trabajadores, que contribuyen al éxito de la institución.

El método de evaluación del desempeño tiene como finalidad alcanzar mayor productividad en los colaboradores y esto se manifiesta en los resultados que logre la institución.

El desarrollo de la propuesta de evaluación por competencias obedece a la necesidad de mejorar las habilidades y destrezas del personal administrativo. La propuesta se orienta a una acción realizada mediante las capacidades de los colaboradores, con la finalidad de mantener un mutuo compromiso con la dirección y encargados en el área de recursos humanos e implementarla.

Dicha propuesta se elaboró conforme a los resultados que fueron obtenidos en la investigación. Su intención es al logro y satisfacción de los colaboradores, buen rendimiento laboral e interés en el trabajo, por lo tanto se conseguirá mejorar en la calidad del servicio brindado y satisfacción de los ciudadanos y contribuyentes dentro de los plazos estimados en los procedimientos administrativos.

## **1.5 Base de la Propuesta**

**a).** Aspectos cuantitativos.- Disponer los recursos humanos que el municipio ordena actualmente y que se requerirán más adelante para actuar eficientemente sin desaprovechar los recursos humanos.

**b).** Aspectos cualitativos.- Desarrollar técnicas administrativas juntamente con los colaboradores de la institución, y mantener una relación activa entre jefes y colaboradores; con la finalidad de obtener buenos logros institucionales.

## **1.6 Características de la evaluación de competencias**

Una vez analizada la situación de los recursos humanos, se describirá el proceso de evaluación, desarrollo e implementación. Se debe analizar la información del municipio mediante las políticas ya establecidas en la institución. Para ello se deben examinar las instrucciones que implemente el área de recursos humanos.

1. Selección
2. Formación
3. Plan de Carrera/sucesión
4. Retribución
5. Desempeño

Sin embargo la actividad de gestión por competencias está enfocada a resolver uno de los principales problemas de la institución, este procedimiento tiene un mayor alcance siempre que se cuente con.

- Perfil de puestos.
- Nivel de adecuación persona/puesto.
- Formación individual y grupal.
- Calificación del desempeño de la persona en su puesto.
- Aptitud de la persona a corto plazo.

Asimismo el procedimiento debe ser fiable, para lograr obtener el crecimiento competitivo de los colaboradores.

### **1.7 Programa de evaluación del desempeño**

Es un instrumento de gestión del talento humano que se encarga de evaluar las competencias de sus colaboradores en una institución pública o privada, para ello se desarrolla en etapas.

### **1.8 Etapas del programa de evaluación por competencias**

Se toma como referencia la guía de evaluación de ABE (Asociación de buenos empleadores).

**1.8.1. ETAPA DE PLANEACIÓN:** Establecer metas del proyecto de evaluación del desempeño en la institución.

A inicios del proyecto es importante establecer las metas que se van a llevar a cabo, y se puede realizar mediante una reunión con los encargados de cada área y sus respectivos colaboradores.

Asimismo se deben determinar los indicadores que se van a utilizar y de qué manera calcularlos. Y finalmente los objetivos individuales que se deben cumplir en su puesto de trabajo. Estos objetivos deben estar relacionados con la estrategia que implemente la institución.

Este proyecto debe estar constatado mediante un formulario, es decir todos los participantes ser anotados detalladamente en el acta de dicha asamblea.

**1.8.2 ETAPA DE PLANEACIÓN:** Diagnosticar las conductas estimadas en la institución.

Los jefes de cada área están en la obligación de evaluar las conductas que sus colaboradores presentan en la institución, de tal manera que el colaborador comprenda la evaluación y comportamiento que se espera de él.

Seguidamente se define la competencia: Orientación al Cliente Interno y conductas vinculadas a dicha competencia

#### **COMPETENCIA: ORIENTACIÓN AL CLIENTE INTERNO**

- El cliente interno se refiere a los colaboradores de toda la institución.
- Manifestar afectividad por las necesidades de los distintos puestos, que se requieren en el presente o en el futuro.
- Tener compromiso con la calidad, tomando empeño por que este se realice de manera continua.

#### **Las competencias que se evalúan:**

- **Innovación y Creatividad:** Originar ideas creativas para solucionar inconvenientes en el ambiente de trabajo.
- **Trabajo en Equipo:** Habilidad para laborar con diferentes personas y lograr metas para la satisfacción de la institución.
- **Planificación y Organización:** Definir de manera eficaz las metas, periodos y recursos solicitados para el logro de los objetivos establecidos

- **Habilidades de Comunicación:** Manifiesta opiniones de manera precisa para el puesto de trabajo.

**1.8.3. ETAPA DE SEGUIMIENTO:** Realizar el seguimiento constante al desempeño de los colaboradores.

Los encargados cada área de trabajo, deben desarrollar un seguimiento constante a la función del trabajador, con el objetivo de propagar retroalimentación provechosa respecto a su desempeño. Es fundamental que se determine un calendario para verificar correctamente como se están desempeñando los colaboradores. Lo importante de esta etapa es el apoyo mutuo que los jefes aportan a su personal; guiándolos de manera satisfactoria a que los objetivos sean alcanzados.

## **PAUTAS DE ACOMPAÑAMIENTO**

A continuación se muestran algunas pautas de alto nivel de acompañamiento para tener en cuenta.

- Generar una buena comunicación hacia sus trabajadores, a lo largo de todo el año.
- Formular preguntas que nos ayuden a comprender la situación actual, estas favorecerán a mejorar el desempeño del colaborador.
- Recordar las metas que el jefe y su colaborador se están trazando, como las competencias que se requiere en el área.
- Establecer una fecha de seguimiento y verificar el progreso obtenido.



**1.8.4. ETAPA DE EVALUACION:** Verificar los resultados alcanzados durante el año.

Los jefes de cada área son los encargados de verificar los resultados que sus colaboradores han obtenido en el año. Con la finalidad de conocer el adecuado desempeño que han desarrollado, así también conocer sus debilidades y fortalezas, de tal manera que en el siguiente año seguir mejorando.

En esta etapa se toma como referencia las metas ya establecidas en la etapa de planeación.

**Fases del proceso:**

1. Evaluación individual entre el jefe y colaborador.
2. Auto evaluación del colaborador con el objetivo de generar opiniones en el momento de su retroalimentación.
3. Retroalimentación entre el jefe y colaborador.
4. Comunicación de las debilidades y fortalezas para mejorar el rendimiento del colaborador.
5. Firma y sello del registro de evaluaciones por el jefe de área y colaborador.

**1.8.5. ETAPA DE RECONOCIMIENTO:** Incentivos a los resultados

En esta etapa es importante tener en cuenta el incentivo hacia el personal y una manera de ello es motivándolos mediante aumento de salario, bonos y/o premiaciones públicas, y por ende otros mecanismos de reconocimiento.

### CALENDARIO DE ACTIVIDADES Y PRESUPUESTO

Nº	Período  Actividades	MES												PRESUPUESTO	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Costo	
1	<b>ETAPA DE PLANEACIÓN:</b> Establecer metas del proyecto respecto a la evaluación del desempeño en la institución.														<b>1,500.00</b>
2	<b>ETAPA DE PLANEACIÓN:</b> Diagnosticar las conductas estimadas en la institución.														<b>1,500.00</b>
3	<b>ETAPA DE SEGUIMIENTO:</b> Realizar seguimiento constante al desempeño del colaborador													<b>1,500.00</b>	
4	<b>ETAPA DE EVALUACION:</b> Verificar los resultados alcanzados durante el año.													<b>1,500.00</b>	
5	<b>ETAPA DE RECONOCIMIENTO:</b> Incentivos a los resultados.													<b>1,000.00</b>	
	<b>Total s/.</b>													<b>7,500.00</b>	

**REGISTRO DE EVALUACIÓN AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA  
MUNICIPALIDAD DE SULLANA**

**ÁREA**-----

**CARGO**-----

**EVALUADOR**-----

**FECHA DE LA EVALUACIÓN** -----

En qué nivel cree usted que el colaborador desarrolla sus habilidades y competencias que se explican seguidamente. .-Con una X marque el número que responda su opinión.

**INSTRUCCIONES**

Lea correctamente las instrucciones y si tiene alguna duda consulte con la persona que se encuentra a cargo.

1. De forma objetiva marque el puntaje correspondiente.
2. Tener en cuenta el grado de cada puntaje que pertenece a un nivel que empieza desde Muy bajo y termina en Muy alto.

<b>Muy bajo</b>	<b>: 1</b>	---Inferior.- Rendimiento laboral no aceptable.
<b>Bajo</b>	<b>: 2</b>	---Inferior al promedio.- Rendimiento laboral regular.
<b>Moderado</b>	<b>: 3</b>	---Promedio.- Rendimiento laboral bueno.
<b>Alto</b>	<b>: 4</b>	---Superior al promedio.- Rendimiento laboral muy bueno.
<b>Muy Alto</b>	<b>: 5</b>	---Superior.- Rendimiento laboral excelente.

3. En el espacio relacionado a comentarios, es necesario que anote lo adicional que usted quiere remarcar.

4. Los formatos de evaluación deben hacerse en duplicado, y deben estar firmadas por el evaluador y el ratificador (Jefe del evaluador), si es necesario agregar algún comentario general a la evaluación.
  
5. No se olvide firmar todas las hojas de evaluación.
  
6. La entrega de los formatos de evaluación, es con documento dirigido a la Dirección correspondiente, bajo responsabilidad funcional como máximo a los dos (02) días de recepcionado el formato.

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
<b>ORIENTACIÓN DE RESULTADOS</b>						
Termina su trabajo oportunamente.						
Cumple con las tareas que se le encomienda.						
Realiza un volumen adecuado de trabajo.						
<b>CALIDAD</b>						
No comete errores en el trabajo.						
Hace uso racional de los recursos.						
No Requiere de supervisión frecuente.						
Se muestra profesional en el trabajo.						
Se muestra respetuoso y amable en el trato.						

<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros.						
Brinda una adecuada orientación a los clientes.						
Evita los conflictos dentro del equipo.						
<b>INICIATIVA</b>						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos.						
Se muestra asequible al cambio.						
Se anticipa a las dificultades.						
Tiene gran capacidad para resolver problemas.						
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>						
Muestra aptitud para integrarse al equipo.						
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo.						
<b>ORGANIZACIÓN</b>						
Planifica sus actividades.						
Hace uso de indicadores.						
Se preocupa por alcanzar las metas.						
<b>PUNTAJE TOTAL:</b>						

<p><b>Firma del evaluador</b> (Director, Jefe de Departamento Asistencial, o Jefe de Unidad Administrativa)</p>	<p><b>Comentarios</b></p>
<p><b>Firma del ratificador</b> (Sub Dirección Ejecutiva, Director de la Oficina de Administración)</p>	<p><b>Comentarios</b></p>

## **1.9. Viabilidad**

La propuesta presentada anteriormente permitirá evaluar el desempeño del personal, con la finalidad de mejorar el rendimiento y trabajo en equipo en la institución Pública.

El presente proyecto de investigación es viable, dado que los recursos financieros que se utilizaran son accesibles y ello se logra mediante una gestión adecuada por parte de los jefes de mayor nivel jerárquico. Sin embargo es importante que todos los miembros involucrados participen y sobretodo muestren interés.

## **1.10. Mecanismos de control**

Para comprobar que la propuesta de evaluación del desempeño, está encaminada a mejorar el nivel de rendimiento del personal de la institución pública. Es necesario compararlos con los resultados que se esperan con la realidad actual de la institución.

## **1.11. Evaluación costo - efectividad**

Para la realización de la propuesta de evaluación planteada se requiere una inversión de 7,500 soles, la que vera influenciada en la capacidad de gestión que los jefes de mayores niveles jerárquicos consigan agenciándose a medios necesarios para lograr dicho presupuesto. La propuesta planteada en el proyecto de investigación tendrá un beneficio a corto, mediano y largo plazo.

## VIII. REFERENCIAS

- ABE Asociación de buenos empleadores (s.f): *Guía de evaluación del desempeño*. Lima – Perú.
- Alles, M (2007). *Desarrollo del talento Humano basado en competencias*. Buenos aires: Granica.
- Arana, K (2014). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal en el área administrativa de la universidad privada Antenor Orrego de Trujillo*. (Escuela de administración). Recuperado de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1413/1/Arana\\_Katherine\\_Talento\\_Desempe%C3%B1o\\_Humano.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1413/1/Arana_Katherine_Talento_Desempe%C3%B1o_Humano.pdf)
- Ávila, Quiñones & Rodríguez (2011). *“La evaluación por competencias en la formación pedagógica superior”*. (Facultad de Educación). Universidad de Ciencias Pedagógicas.
- Cevallos (2013). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de santa Elena*. (Facultad de ciencias administrativas). Universidad estatal Península de santa Elena –Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream//gesti/del/talento/humano/su/incidencia/en/el/desempe/laboral/dire/provincial/agropecuaria/de/santa/elena.pdf>
- Chiavenato, I (2009). *Administración de personal*. México: McGraw-Hill/INTERAMERICANA.
- Consultores Ernst & Young (06 de 2008). *Manual del director de recursos Humanos. Obtenido de Gestión por competencias*. Recuperado de <https://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>



- Correa, Miranda (2013). *“Diseño de un modelo de gestión por competencias en la empresa Eisenhower Martínez S.A”*. (Facultad de Ciencias Económicas). Universidad de Cartagena.
- Fiestas, K (2014). *La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del hospital de la amistad Perú Corea II-2 Santa rosa, Piura*. (Escuela de administración de empresas). Universidad Cesar Vallejo.
- Gómez, Mendoza (2013). *“Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S”*. Cartagena – Colombia. (Facultad de Ciencias sociales). Universidad de Cartagena.
- Hernández, Fernandez, & Baptista, (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Llugsha, L (2011). *Sistema de gestión del talento humano y su incidencia en el nivel de desempeño laboral del personal de la empresa tierra linda del canto Píllaro*. (Facultad de ciencias administrativas). Universidad técnica de Ambato. Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/EPAEOscco/Peraltagestion/20del/talento/humano.pdf>
- López, C (2016). *Caracterización de la capacitación y evaluación del desempeño en las MYPE rubro pollerías en urbanización Ignacio merino*. (Escuela de administración). Universidad católica los ángeles de Chimbote de Piura. Recuperado de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1045/capacitacion\\_evaluacion\\_del\\_desempeno\\_%20lopez\\_suarez\\_cecilia\\_vanesa.pdf](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1045/capacitacion_evaluacion_del_desempeno_%20lopez_suarez_cecilia_vanesa.pdf)
- Mija, Z (2014). *Estrategias para la gestión del talento humano de los colaboradores de la empresa industrial de postes Sullana S.A.C*. (Escuela de administración). Universidad Cesar Vallejo.

Quintanilla & Arce (s.f). *“Gestión por competencias y desempeños laborales en las Municipalidades de Ayacucho”*. Ayacucho – Perú. (Facultad de ciencias administrativas).

Sampieri (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México. McGrawHill.

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Correlación de hipótesis

**Tabla 1.1. Correlación de la descripción del puesto y la satisfacción laboral.**

	Pearson	Satisfacción laboral
Descripción del Puesto	Correlación de Pearson	<b>,629</b>
	Sig.	.000
	N	137

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana. Elaboración propia.

**Tabla 1.2. Correlación de la selección del personal y la satisfacción laboral**

	Pearson	Satisfacción laboral
Selección del personal	Correlación de Pearson	<b>,738</b>
	Sig.	.000
	N	137

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana. Elaboración propia.

**Tabla 1.3. Correlación Evaluación por competencias y satisfacción laboral**

	Pearson	Satisfacción laboral
Evaluación por competencias	Correlación de Pearson	<b>,668</b>
	Sig.	.000
	N	137

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana. Elaboración propia.

**Tabla N° 1.4. Correlación capacitación y entrenamiento y satisfacción laboral**

	Pearson	Satisfacción laboral
Capacitación y entrenamiento	Correlación de Pearson	<b>,874</b>
	Sig.	.000
	N	137

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana.  
Elaboración propia.

**Tabla N° 1.5. Correlación del control y eficacia**

	Pearson	Eficacia
Control	Correlación de Pearson	<b>,860</b>
	Sig.	.000
	N	137

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Sullana.  
Elaboración propia.

**Tabla N° 1.6. Correlación entre gestión por competencias y desempeño laboral.**

	Pearson	Desempeño laboral
Gestión por Competencias	Correlación de Pearson	<b>,893</b>
	Sig.	.000
	N	137

Fuente: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Sullana. Elaboración propia.



ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Anexo 2 A: Cuestionario aplicado al personal administrativo de la municipalidad

Estimado colaborador reciba mi cordial saludo, el presente cuestionario es de carácter confidencial, tiene como propósito recabar información necesaria que servirá de soporte a la investigación que se realiza en cuanto a la "Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017".

**I. INSTRUCCIONES**

Lea cuidadosamente cada ítem y marque con una (X) la respuesta que considera adecuada teniendo en cuenta la siguiente escala:

**VARIABLE: GESTIÓN POR COMPETENCIAS**

Nº ITEM	01 DIMENSIÓN: DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	TOTALMENTE DE ACUERDO (5)	DE ACUERDO (4)	INDECISA (3)	EN DESACUERDO (2)	TOTALMENTE EN DESACUERDO (1)
01	Usted cumple con las tareas, u obligaciones a tiempo.					
02	Usted posee los niveles de conocimientos, para el puesto de trabajo que ocupa.					
03	Usted mantiene total responsabilidad con el puesto de trabajo que ocupa.					
Nº ITEM	02 DIMENSIÓN: SELECCIÓN DEL PERSONAL	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
04	En el proceso de selección rindió la prueba de conocimientos					
05	En el proceso de selección, se aplicaron pruebas de desempeño de roles					
06	Usted posee un alto nivel de experiencia para ocupar el puesto					

<b>Nº ITEM</b>	<b>03 DIMENSIÓN: EVALUACION POR COMPETENCIAS</b>	<b>(5)</b>	<b>(4)</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>
<b>07</b>	Usted posee un alto nivel de rendimiento al realizar sus actividades.					
<b>08</b>	Se realizan evaluaciones en la institución para medir el nivel de competencias del personal.					
<b>09</b>	Percibe que en la institución no se aprovecha el potencial del personal.					
<b>Nº ITEM</b>	<b>04 DIMENSIÓN: CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO</b>	<b>(5)</b>	<b>(4)</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>
<b>10</b>	Se realizan capacitaciones al personal constantemente.					
<b>11</b>	Las capacitaciones que se realizan en la institución cumplen sus expectativas.					
<b>12</b>	Las capacitaciones programadas satisfacen sus necesidades.					
<b>13</b>	Las capacitaciones permiten incrementar su productividad.					
<b>Nº ITEM</b>	<b>05 DIMENSIÓN: CONTROL</b>	<b>(5)</b>	<b>(4)</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>
<b>14</b>	Se realiza supervisión al personal constantemente.					
<b>15</b>	Usted cumple las normas oportunamente en el puesto de trabajo.					
<b>16</b>	La supervisión brinda retroalimentación.					

**VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL**

<b>Nº ITEM</b>	<b>06 DIMENSIÓN: EFICACIA</b>	<b>TOTALMENTE DE ACUERDO (5)</b>	<b>DE ACUERDO (4)</b>	<b>INDECISA (3)</b>	<b>EN DESACUERDO (2)</b>	<b>TOTALMENTE EN DESACUERDO (1)</b>
17	Usted considera que existe un alto nivel de calidad en el trabajo.					
18	El desempeño de todo el personal supera los objetivos establecidos.					
19	Usted considera que sus logros son reconocidos por la institución.					
20	Usted utiliza todos los recursos necesarios para el logro de los objetivos.					
<b>Nº ITEM</b>	<b>07 DIMENSIÓN: SATISFACCION LABORAL</b>	<b>(5)</b>	<b>(4)</b>	<b>(3)</b>	<b>(2)</b>	<b>(1)</b>
21	La institución se encuentra muy satisfecha con el desempeño del personal.					
22	Usted mantiene un alto nivel de motivación en su puesto de trabajo.					
23	Usted considera que el ambiente laboral influye mucho en su satisfacción por realizar sus actividades.					
24	Usted está satisfecho con su trabajo y existen posibilidades de ascenso.					

**DATOS GENERALES**

1. Sexo: M ( ) F ( )
2. Edad: 18 – 27    28–35    36-43    44-50
3. Grado de instrucción: Post grado \_\_\_ Superior universitario \_\_\_ Técnico\_\_\_ Secundaria\_\_\_
4. Tiempo de servicio: Menos de 01 años\_\_\_ Entre 01 a 02 años\_\_\_ Más de 03 años\_\_\_





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Anexo 2 B: Encuesta aplicado al Jefe de Recursos Humanos**

**APLICADO A: JEFE RECURSOS HUMANOS**

**INSTITUCIÓN: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SULLANA**

### **PREGUNTAS**

1) ¿Cómo se realiza la descripción de puestos en la institución?

Se realiza mediante los conocimientos del personal que ingresa a la institución y para ello se tiene en cuenta las funciones del puesto que va ocupar.

2) ¿Cómo se realiza la selección del personal en la institución?

Mayormente se selecciona al personal por medio de personas conocidos dentro de la misma institución, no realizamos convocatoria abierta.

3) ¿Cuenta con políticas de motivación para el personal administrativo?

Por ahora la institución no cuenta con políticas de motivación es por ello la existencia de personal poco eficientes y eficaces en sus actividades.

4) ¿Es importante la comunicación con el personal de la institución?

Si claro, que es importante, ya que es prioridad de todos que se mantenga una comunicación fluida, y de esto se deben encargar los altos directivos, ya que de esa manera no existirá recelo en la institución y se podrá llegar a cumplir con los objetivos planteados.

5) ¿Se percibe compromiso del personal con la institución?

Lamentablemente es muy poco el compromiso del personal, pero esto se debe al descuido de los altos directivos de la institución, es decir que no se les motiva e incentiva al personal.

6) ¿Se realiza capacitación al personal?

Solo se realiza una sola capacitación al personal pero no es porque no se quiera brindar capacitación al personal sino que esto se da por la falta de presupuesto de la institución

7) ¿Es importante que el personal realice sus actividades dentro de un ambiente adecuado con equipos modernos?

Sí, claro que es importante, sin embargo aquí en la institución como se puede observar los equipos no son modernos pues el personal realiza sus funciones en equipos antiguos y muchas veces el personal reniega por que las maquinas (computadoras) se congelan y son lentas y es otro problema que existe.

8) ¿De qué manera integra usted a su personal?

Mayormente se integra al personal manteniendo trabajos en equipo para que estos se relacionen y más que todo se conozcan entre sí, y logren llevarse bien en su centro de trabajo, realizando sus actividades de la mejor manera posible.

## Anexo 3. Validación y confiabilidad

### Validación



#### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, MERCEDES R. PALACIOS DE BRICEÑO con DNI N° 02845588... Doctor en CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
 N° ANR: ....., de profesión LIC. EN ADMINISTRACIÓN  
 desempeñándome actualmente como DOCENTE  
 en U.C.V.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana - 2017	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			✓		
2. Objetividad			✓		
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia			✓		
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 13 días del mes de Setiembre del Dos mil Diecisiete.

Dra : MERCEDES R. PALACIOS DE BRICEÑO  
 DNI : 02845588  
 Especialidad : LIC. ADMINISTRACIÓN  
 E-mail : mechedeb@yahoo.es

Lic. Mercedes R. Palacios de Briceño  
 Dra. en Ciencias Administrativas  
 CLAD N° 05103

**“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SULLANA - 2017”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado												60									
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables												60									
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación															71						
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems															71						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.												60									

6.Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación													80					
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación													80					
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores													80					
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación													80					

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 14 de Setiembre del 2017.

*Mercedes R. Palacios de Briceño*  
 Lic. Mercedes R. Palacios de Briceño  
 Dra. en Ciencias Administrativas

CLAD N° 05103

Dr: Mercedes R. PALACIOS DE BRICEÑO  
 DNI: 02845588  
 Teléfono: 968060260  
 E-mail: mercedeb@yahoo.es

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Martín Lazo Sánchez con DNI N° 02778943 Doctor  
 en Administración  
 N° ANR: ....., de profesión Lic. Ciencias Administrativas  
 desempeñándome actualmente como Docente  
 en la Universidad César Vallejo - Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana - 2017	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 14 días del mes de Setiembre del Dos mil Diecisiete.

Dr : Ciencias Administrativas  
 DNI : 02778943  
 Especialidad : Administración  
 E-mail : milazo@hotmail.com

**“GESTION POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SULLANA – 2017”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				Observaciones
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		90			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		90			

6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																	95		
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																	95		
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																	95		
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación.																	95		

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 14 de septiembre de 2017.



Mgr.: José Martín Lara Sánchez  
DNI: 02778943  
Teléfono: 969294427  
E-mail: milara@hotmail.com





**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Lopez Herrera, Oliver con DNI N° 18121059 Doctor  
 en.....  
 N° ANR: ....., de profesión Lic. en Administración  
 desempeñándome actualmente como Docente  
 en Universidad Cesar Vallejo - Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana - 2017	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 15 días del mes de Setiembre del Dos mil Diecisiete.

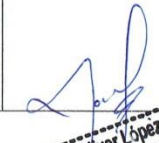
Lic :  
 DNI :  
 Especialidad :  
 E-mail :

  
 .....  
 Lic. Adm. Oliver Lopez Herrera  
 DNI, 18121059  
 olopezh@ucvvirtual.edu.pe

**“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SULLANA - 2017”**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO**

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
<b>ASPECTOS DE VALIDACION</b>		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		90			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			95		

  
 Lic. Adm. Oliver López Herrera  
 DNI. 18121059  
 olopezh@ucvvirtual.edu.pe

6.Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																									95
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																									98
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																									98
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																									95

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Piura, 14 de Setiembre del 2017.

Dr:

DNI:

Teléfono: 942084415

E-mail:

.....  
 Lic. Adm. Oliver López Herrera  
 DNI/ 18121059  
 olopezh@ucvvirtual.edu.pe



## Confiabilidad

### Informe 119-2017-2 RAAJ OI-UCV-Piura

OFICINA DE INVESTIGACIÓN. UCV PIURA

#### Informe técnico de confiabilidad con el cálculo del alfa de cronbach

Estudiante: SILUPU GARCIA, LESLI KATHERINE  
Escuela Académica de Administración

Docente a tiempo completo  
Oficina de investigación  
MSc. RICARDO ANTONIO ARMAS JUAREZ - COESPE N° 507-

Después de haber sido validado por Jueces Expertos, mostrando la validez del instrumento para el estudio: "GESTION POR COMPETENCIA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SULLANA 2017"

- El estudiante desarrolló 24 preguntas en el Instrumento, para aplicar al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana, con el objetivo de medir la gestión por competencia y el desempeño laboral del personal administrativo, donde el instrumento si se definen por escala en las respuestas obteniéndose resultados que definen consistencia interna al realizar un cálculo para el análisis de fiabilidad. Por lo tanto al existir homogeneidad, uniformidad por escalas en las respuestas a sus preguntas, se utilizó la fiabilidad de alfa de cronbach que se dan en la siguiente tabla:

Estadísticos de fiabilidad	
alfa de cronbach	N de elementos
,956	24

Se debe mencionar que el coeficiente alfa de cronbach tiene una confiabilidad excelente según la escala de valorización propuesta por Vellis (1991):

En conclusión, para este instrumento tiene una CONFIABILIDAD EXCELENTE, es decir el instrumento se puede utilizar



  
RICARDO ANTONIO ARMAS JUAREZ  
ING. EN ESTADISTICA  
COESPE 507

#### Anexo 4: Matriz de consistencia

Título	Problema General	Hipótesis General	Objetivo General	Metodología
Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.	¿Cómo influye la Gestión por Competencias en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017?	La Gestión por competencias influye entre el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.	Determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana– 2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Diseño de la Investigación:</b> No experimental y correlacional – causal</li> <li>▪ <b>Enfoque:</b> mixto</li> <li>▪ <b>Población:</b> Personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana.</li> <li>▪ <b>Muestra:</b> 451 encuestados</li> <li>▪ <b>Técnicas:</b> Encuesta – guía de entrevista</li> <li>▪ <b>Instrumentos:</b> Cuestionario, guía de entrevista.</li> <li>▪ <b>- Método de análisis:</b> Programa SPSS versión 22 y Excel para Windows.</li> </ul>
	Problemas Específicos	Hipótesis Específicas	Objetivos Específicos	
	1. ¿De qué manera la descripción de puestos influye en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017	1. La descripción de los puestos influye directamente con la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.	1. Determinar de qué manera influye la descripción de puestos en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.	

	<p>2. ¿De qué manera la selección del personal influye en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017?</p> <p>3. ¿De qué manera la evaluación por competencias influye en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017?</p> <p>4. ¿De qué manera la capacitación y entrenamiento influye en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017?</p> <p>5. ¿De qué manera el control influye en la eficacia del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017?</p>	<p>2. La selección del personal influye directamente con la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.</p> <p>3. La evaluación por competencias influye directamente con la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.</p> <p>4. La capacitación y entrenamiento influye directamente con la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.</p> <p>5. El control influye directamente con la eficacia del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.</p>	<p>2. Diagnosticar de qué manera influye la selección de personal en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.</p> <p>3. Explicar de qué manera influye la evaluación por competencias en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.</p> <p>4. Evaluar de qué manera influye la capacitación y entrenamiento en la satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.</p> <p>5. Explicar de qué manera influye el control en la eficacia del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Sullana – 2017.</p>	
--	---	---	---	--

**Fuente:** Elaboración propia

## Anexo 5: MATRIZ DE INSTRUMENTOS

						INSTRUMENTO: CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE SULLANA.		INSTRUMENTO: ENTREVISTA APLICADA AL JEFE DE RECURSOS HUMANOS			
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA/ INSTRUMENTO	N <sup>a</sup> ITEM	ITEMS	N <sup>a</sup> ITEM	ITEMS		
¿Cómo influye la gestión por competencias en el desempeño del personal administrativo de la municipalidad Distrital de Sullana-2017?	Determinar la influencia que existe entre la gestión por competencias en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana-2017	La gestión por competencias influye entre el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Sullana - 2017	V.I GESTIÓN POR COMPETENCIAS	<b>DESCRIPCIÓN DE PUESTOS</b>						1	¿Cómo se realiza la descripción de puestos en la Institución?
				X1 1	Nivel De conocimiento	ENCUESTA/ ENTREVISTA	1	1 .Cumple con las tareas u obligaciones a tiempo.			
				X1 2	Responsabilidad		2	2. El personal posee los niveles de conocimientos, para el puesto que ocupa. 3. El personal mantiene total responsabilidad con el puesto de trabajo que ocupa			
				<b>SELECCIÓN DEL PERSONAL</b>							
X2 1	Prueba De conocimientos	ENCUESTA/ ENTREVISTA	2	1. ¿Cómo se realiza la selección del personal en la institución?							

				X2 2	Nivel de experiencia	ENCUESTA/ ENTREVISTA	2	5. El personal posee un alto nivel de experiencia para ocupar el puesto.		
<b>EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS</b>										
				X3 1	Nivel De Rendimiento	ENCUESTA/ ENTREVISTA	1	7. El personal posee un alto nivel de rendimiento al realizar sus actividades.		
				X3 2	Nivel de competencias		2	9. Realizan de evaluaciones se realiza en la institución para medir el nivel de competencias del personal. 10. Percibe que en la institución no se aprovecha el potencial del personal.		



CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO										
				X4 1	Nivel De Capacitaciones	ENCUESTA/ ENTREVISTA	1	11. Se realizan capacitaciones al personal constantemente.	6	¿Se realiza capacitación al personal?
								12. Las capacitaciones que se realizan en la institución cumplen sus expectativas		
				X4 2	Necesidades de capacitación		2	13. Las capacitaciones programadas satisfacen sus necesidades.		
								14. Las capacitaciones permiten incrementar su productividad.		
Control										
				X5 1	Supervisión	ENCUESTA/ ENTREVISTA	1	15. Se realiza supervisión al personal constantemente.	4	¿Es importante la comunicación con el personal de la institución?
				X5 2	Cumplimiento De normas			2		
									18. La supervisión brinda retroalimentación.	

				<b>EFICACIA</b>			
<b>V.D DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>X6 1</b>	<b>Calidad Del trabajo</b>	<b>ENCUESTA/ ENTREVISTA</b>	<b>1</b>	19. Usted considera que existe un alto nivel de calidad en el trabajo.	<b>5</b>	¿Se percibe compromiso del personal con la institución?
					20. el desempeño de todo el personal supera los objetivos establecidos.		
		21. usted considera que sus logros son reconocidos por la institución.					
	<b>X6 2</b>	<b>Objetivos logrados</b>		<b>2</b>	22. Usted utiliza todos los recursos necesarios para el logro de los objetivos.		
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>							
	<b>X1 1</b>	<b>Nivel De Satisfacción</b>	<b>ENCUESTA/ ENTREVISTA</b>	<b>1</b>	23. la institución se encuentra muy satisfecha con el desempeño del personal.	<b>3</b>	¿Cuenta con políticas de motivación para el personal administrativo?
		<b>X1 2</b>			<b>Motivación</b>		
							25. Está satisfecho con su trabajo y existe posibilidades de ascenso.

**FUENTE:** Elaboración Propia

## Anexo 6. Declaración de autoría



### DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, **SILUPU GARCIA, LESLI KATHERINE** estudiante de la Escuela Profesional de Administración, de la Universidad César Vallejo, sede Piura, declaro que el trabajo académico titulado: **"GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DÍSTRITAL DE SULLANA - 2017"**, presentada en 100 folios para la obtención del título profesional de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:


- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda la 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 determinan el procedimiento disciplinario.

Piura, 26 de Abril del 2019

Firma

DNI: 73436597

## Anexo 7. Autorización de Publicación de tesis en repositorio UCV

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS          EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Silupu García Lesli Katherine, identificado con DNI N° 73436597, egresado de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **"GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SULLANA - 2017"** ; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
 FIRMA

DNI: 73436597

FECHA: 26 de Abril del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Resumen de calificaciones

30 %



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SULLANA - 2017"

TEMAS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA

SR. P. GARCÍA LINCOLIN BRUNO

ASESOR

DR. SANDOZ PATRICIO LUIS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PIURA - PERÚ

2018



Sección calificaciones estado		
<a href="#">Ver lista en report de los</a>		
Ranking		
1	Integración de unidades	16%
2	Reporte de actividades	7%
3	Reporte de unidades	3%
4	Integración de unidades	1%
5	Reporte de actividades	<1%
6	Reporte de actividades	<1%
7	Integración de unidades	<1%
8	Reporte de actividades	<1%
9	Integración de unidades	<1%
10	Reporte de actividades	<1%
11	Integración de unidades	<1%



*Handwritten signature*

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD          DE TESIS</b>	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Luis Sánchez Pacheco, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor de la tesis titulada.

“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SULLANA – 2017”

De la estudiante: Silupu García Lesli Katherine; constato que la investigación tiene un índice de similitud del 30% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 18 de Setiembre del 2019



Dr Luis Sánchez Pacheco

DNI: 02880901

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	--------------------------------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: Silupu García, Lesli Katherine

D.N.I. : 73436597

Domicilio : Caserío Km 35 El Algarrobo - Tambogrande

Teléfono : Móvil : 910116647

E-mail : katerinelesli.silupu@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : Ciencias Empresariales

Escuela : Administración

Carrera : Administración

Título : Licenciada en Administración

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : .....

Mención : .....

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor Apellidos y Nombres:

Silupu García, Lesli Katherine

Título de la tesis:

"GESTION POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
SULLANA-2017"

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :



Fecha:

26/04/2019



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

SILUPU GARCIA, LESLI KATHERINE

INFORME TITULADO:

“GESTION POR COMPETENCIAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SULLANA – 2017”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACION

---

SUSTENTADO EN FECHA: 20/07/2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADA



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
*[Firma manuscrita]*  
Mg. NELIDA BOURGON DE PEREZ  
Encargada de la Facultad de Artes

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN