



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Gestión por competencias y desempeño laboral en la Unidad de
Gestión Educativa Local San Martín, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Gamarra Morante, Kelly Betina (ORCID: 0000-0001-6980-1250)

ASESOR:

Dr. Sánchez Dávila, Keller (ORCID: 0000-0003-3911-3806)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización de estado

TARAPOTO - PERÚ

2021

Dedicatoria

A mis tíos Aydee y Wilmer, mis padres Sabina y Segundo porque a pesar de nuestra distancia física, siento que están conmigo siempre, por ser mi apoyo a la largo de cada paso que doy y ser mi fortaleza día a día. A mi Tata porque hoy que no estás sigues siendo mi pilar para continuar.

Kelly Betina

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo: Por aplicar estratégicamente la formación de investigación para así formar futuros maestros en la Gestión Pública.

A mi Asesor Dr. Keller Sánchez Dávila: Por brindarme asesoría durante este proceso y, por su valioso apoyo en la elaboración de esta tesis.

La autora

Índice de contenidos

Portada	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	18
3.2. Variables y Operacionalización	18
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	19
3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	19
3.5. Procedimientos.....	22
3.6. Método de análisis de datos.	22
3.7. Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS.....	24
V. DISCUSIÓN.....	28
VI. CONCLUSIONES.....	32
VII. RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIA.....	34
ANEXOS	39

Índice de tablas

Tabla 1. Gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.....	25
Tabla 2. Desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.....	26
Tabla 3. Prueba de normalidad.....	27
Tabla 4. Relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.....	28

Índice de figuras

Figura 1.	Dispersión entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local	San	Martín,
	2021		28

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021. El tipo de investigación fue básica, con un diseño no experimental. La población y muestra estuvo formada por 80 colaboradores. La técnica empleada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados muestran el nivel de la gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, alcanzado un 41% correspondiente a un nivel regular, y un nivel del desempeño laboral de un 25% correspondiente a un nivel muy malo. El estudio concluyó que existe una relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, en contexto al Covid-19, 2021, con un Rho de Spearman de 0,686 y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$)

Palabras clave: Gestión, comportamiento, organización.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between management by competencies and performance in the San Martín Local Educational Management Unit, 2021. The type of research was basic, with a non-experimental design. The population and sample consisted of 80 collaborators. The technique used was the survey and the questionnaire as an instrument. The results show the level of management by competencies in the San Martín Local Educational Management Unit, reached 41% corresponding to a regular level, and a level of job performance of 25% corresponding to a very bad level. The study concluded that there is a relationship between competency management and job performance in the San Martín Local Educational Management Unit, in the context of Covid-19, 2021, with a Spearman's Rho of 0.686 and a p value equal to 0.000 ($p\text{-value} \leq 0.05$)

Keywords: Management, behavior, organization

I. INTRODUCCIÓN

El esparcimiento del coronavirus está considerado como problemática de magnitud internacional. Según la Organización Mundial de la Salud (2020), actualmente, hay como resultados registrados 47,7 millones de infectados y en personas fallecidas 1,2 millones; la alerta ha traído grandes cambios y no solo para las personas, sino también para las instituciones, generando así un futuro incierto, en donde muchos colaboradores tendrán que adaptarse, reinventarse y actualizarse para poder asumir retos e identificar, navegar opciones de aprendizaje en su entorno laboral. De acuerdo con Gutiérrez, Cruz & Zaldivar (2020), las habilidades personales, interpersonales y grupales ayudan a tener mejor desempeño laboral eficiente y eficaz; Los conocimientos que nos han inducido hasta el día de hoy, se han enfocado en transmitirnos diferentes estrategias para desarrollarnos e interactuar dentro del ámbito laboral y así confrontar las adversidades que atrae consigo el COVID-19.

Del mismo modo, el problema principal en el ámbito laboral que generó mundialmente el COVID-19 aparte de la crisis económica, fue la sobrecarga de estrés psicológico en las personas que laboran en la administración pública, pues no lograban adaptarse hacia las nuevas modalidades trabajo, esto influencio que el gobierno y cada entidad operativa se vuelvan errantes, dado que el liderazgo y política decayeron al minimizar el desempeño laboral. (Lunn, Cameron, Ciarán; Féidhlim, Shane & Deirdre, 2020).

En Latinoamérica, el COVID-19 y sus consecuencias económicas han llevado a una transición de grandes cambios, en donde cada profesional debe innovar y prepararse para sacar a flote las entidades y de tal manera lograr que las metas y sus objetivos no se vean afectados, por lo cual pueda generar un adecuado servicio a sus usuarios, adaptándose a la era del trabajo remoto y atención virtual. Para la Organización Internacional del Trabajo (2020), afirma que los trabajadores que fueron considerados dentro de la población vulnerable y alto riesgo de contagio incrementaron la negatividad en el ámbito emocional por el COVID-19, producto de ello generaron dependencia hacia la percepción negativa, pues en el 2020 el 40% fueron reemplazados o

removidos de sus áreas de trabajo. Asimismo la Organización Panamericana de la Salud y Organización Mundial de la Salud (2020) mencionan que las entidades latinoamericanas al dar prioridad a los materiales innecesarios de equipamiento que no influye poder cumplir con la misión y visión; cuando pudiendo invertir en las capacitaciones de incrementación de las habilidades blandas, se redujeron a optar por las “soluciones rápidas” que perjudicaron su productividad laboral al generar desesperación en la conducta de sus colaboradores del sector educación.

En el Perú, en consecuencia, de la pandemia se está viviendo una nueva normalidad, ya que la cultura organizacional enfrenta una variación abrupta muy profunda impulsada por la tecnología, estos cambios por los que estamos pasando, está generando un nivel de compromiso en los colaboradores, pues al tener las metas claras en cada organización, se logrará permitir la supervivencia de las instituciones. En ese sentido Valiente, Diaz & Vásquez (2020) mencionan que las instituciones buscan el mejoramiento del desempeño dentro de cada área, manifestando que uno de los principales problemas, es el bajo nivel de competencia por parte de sus colaboradores teniendo como uno de los resultados más visibles, es la insatisfacción de sus usuarios al no atender en su totalidad sus requerimientos.

En ese contexto, Alarcón (2020), menciona que, el Ministerio de Educación ante el Covid-19 ha tenido que crear mecanismos para el año electivo y lograr cumplir que las enseñanzas lleguen a las zonas alejadas de la ciudad; ello ha generado la implementación del “Aprendo en Casa” que se difundió a través de los distintos canales comunicativos; los cuales son radial, televisivo, con el fin de que los estudiantes continúen su desarrollo académico mientras dure la emergencia sanitaria producido por el COVID-19, también se ha realizado la entrega de tablets a las II.EE focalizadas por el Ministerio de Educación para que puedan continuar con su año lectivo. Además, el trabajo está en mejorar la accesibilidad, así como coberturar conforme a la calidad de servicio, con igualdad de oportunidades e inclusión social, tanto para el acceso de los estudiantes a sus clases, como el de los profesores a los alumnos.

En la región San Martín, el Covid-19 tiene connotaciones sanitarias, económicas y sociales que trajeron dificultad en el desempeño de los colaboradores, al igual que en el logro de metas de cada institución, lo cual conlleva a obtener carencias en su gestión, pues al tener una reducción de trabajadores y el inadecuado recurso implementado que consigue el desenvolverse en sus áreas laborales; a consecuencia de ello se puso en funcionamiento la gestión por competencias, que consiste en optimizar el recurso de las entidades públicas y así poder controlar su desarrollo organizacional.

Desde la Dirección Regional de Educación San Martín (DRESM), se ha llegado a identificar ciertas dificultades con las tecnologías de información en cuanto al sector Educación fueron una dificultad pues tanto para personal docente, jefes, administrativos y personal de apoyo; pues no conocían las herramientas digitales de comunicación e información para desarrollar un trabajo remoto eficiente, es por ello que existió y existe una debilidad en cuanto a los trámites administrativos los cuales fueron acciones que detuvieron las gestiones que se venían realizando durante el trabajo presencial, situación que terminó por afectar demasiado al sector Educación de la región San Martín. De otro modo, frecuentemente se están desarrollando talleres de soporte socioemocional a los profesores de diferentes niveles como inicial, primaria y secundaria, al igual que a los administrativos de las sedes de las 10 Unidades de Gestión Educativa Local - UGEL.

A consecuencia de la pandemia en la UGEL SAN MARTÍN producida por el Covid-19 el desempeño laboral ha evidenciado grandes cambios de 80 trabajadores, pues tuvieron que implementar sistemas de atenciones virtuales para los usuarios como lo son mesa de partes virtual, números de atención, y así mismo la comunicación de manera virtual es más frecuente y continua de los colaboradores siendo así una dificultad el no poder trabajar con normalidad ya que en ciertas áreas no se pueden lograr con totalidad realizar las labores netas de la función del colaborador a como se realiza de manera presencial, y esto no es por falta de capacidad sino por la limitación que existe en la actualidad por la pandemia que a diario nos está afectando. Para algunos de

los colaboradores ha sido y sigue siendo difícil realizar el trabajo remoto, ya que en ciertas formas aún se están adaptando a la tecnología y a todo lo que implica el trabajo remoto y/o mixto. Los compromisos de desempeño también se están viendo afectados en el desarrollo de manera eficaz; ya que, el 2021 el Ministerio de Educación – MINEDU ha seguido considerando cada indicador de los 10 compromisos a realizarse como si se tratara de un trabajo presencial; ello tiene como consecuencia el no cumplimiento de los antes mencionados al 100%.

El planteamiento del problema del **problema general** se asienta a la realidad problemática ¿Cuál es la relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021? Como **problemas específicos**: ¿Cuál es el nivel de gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021?, ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021?

La investigación se justifica por **conveniencia**, permitió determinar si hay correlación entre ambas variables de estudio, mediante valores rescatados de las ponderaciones e indicadores de las variables, en cuanto a la **relevancia social**, se obtuvo resultados que sirvió para que aquellos que están de colaboradores de la UGEL-San Martín asuman adecuadas determinaciones frente al Covid-19, el cual favorece a futuro de la entidad del sector público, al igual que a su personal que trabajan en su institución; asimismo por el **valor teórico**, la investigación tiene por objeto establecer el nexo que hay entre las dos variables de estudio, mediante la utilización de teorías y conceptos que orientan sobre variables y dimensiones, de esta manera se logre localizar respuestas a los múltiples fenómenos que acontecen en la presente investigación; y por **implicancia práctica**, el propósito principal es facilitar conocimientos que permitan aplicarlos en la variable Gestión por competencias, que facilite a la UGEL-San Martín tener colaboradores que posean competencias adecuadas que genere un mejor rendimiento laboral frente al Covid-19; y en cuanto a la **utilidad metodológica**, Se ha elaborado un instrumento para ambas variables esto con la finalidad que la investigación

pueda cumplir con los objetivos planteados frente al Covid-19 de la UGEL-San Martín. 2021.

Por lo dicho anteriormente, el **objetivo principal planteado es:** Determinar la relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021. Los **objetivos específicos son:** Identificar el nivel de la gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021. Identificar el nivel del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.

Como **hipótesis general:** Hi: Existe relación significativa de la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021. Ho: No existe relación significativa de la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021. Como **hipótesis específicas:** H1: El nivel de la gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021, es bueno. H2: El nivel del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021, es bueno.

II. MARCO TEÓRICO

En los antecedentes presentados en relación con el problema en estudio, iniciando por el contexto internacional, Campos, P.; Gutiérrez, H. y Matsuura, J. (2019), "*Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un Instituto Especialidad*". (Artículo científico). Revista Cuidarte, Bucaramanga, Colombia. La tipología de investigación es correlacional y diseñado con la forma no experimental, Tomado como muestra a una población de 29 enfermeras, el procedimiento realizado fue mediante la encuesta y su instrumento el formulario de preguntas (cuestionario). La investigación concluye que la correlación de las dimensiones rotación con la dimensión rendimiento laboral, obteniendo de manera total el p-valor 0.511 (superior a 0.05) y el coeficiente de correlación fue 0.127 (rs que oscila en 0.10 y 0.19 correlación muy débil). Lo que evidencia que, hay poca evidencia estadística que permita verificar si existe relación entre en ambas variables, de acuerdo a las pruebas de chi-cuadrado de Pearson.

Sánchez, A.; Martínez, R. & Moreno, J. (2017), "*Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba*". (Artículo científico). Publicado en la revista Innovar, Santo Domingo, Ecuador. El método de la investigación ha sido el básico, diseñado de forma no experimental, tomada como muestra poblacional a 15 expertos, se ha empleado la encuesta y el instrumento, el formulario de preguntas (cuestionario). Concluye que: Un enfoque competente del trabajo conduce al ajuste de los perfiles de competencia como el punto central del sistema de gestión, vinculando funciones, acciones de comportamiento y procedimientos de aprendizaje y representando la naturaleza holística de este proceso, vinculando la estructura de conocimientos, habilidades, habilidades y / o habilidades, actitudes y comportamiento.

Fonseca, A.; Monterrosa, N. & López, D. (2020), "*Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría*". (Artículo científico). Revista Económicas CUC, Riohacha, Colombia. Tipo documental con enfoque cualitativo, diseño documental, la técnica fue el acervo documental. Concluyó que la gestión por competencias, en cuanto a su

relación con el proceso estratégico, conduce a la confirmación de la implementación exitosa de esta forma de gestión, la cual solo se puede observar cuando la organización adopta metas que se relacionan directamente con ella en su proceso estratégico. De igual manera, el artículo revela el concepto de gestión por competencias y establece el grado de vinculación con el proceso estratégico para que pueda ser apoyado por indicadores de gestión para enfatizar la importancia del liderazgo en este proceso.

En contexto nacional Sosa, P. (2018), "*Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, 2018*". (Artículo científico). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú. La investigación es no experimental, y su población 239 trabajadores, la población muestral recogida fue de 54 trabajadores, y ha utilizado la encuesta, teniendo como formulario de preguntas el instrumento. La investigación llegó a la siguiente conclusión: Hay relación estrecha e importante ($r = 0,824$) entre las dos variables en estudio.

Espada, S. (2020), publica "*Gestión por competencias del talento humano y estrés laboral del personal de salud del Hospital San Juan de Lurigancho 2019*". (Artículo científico). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. La tipología fue básica y de diseño no experimental, el marco poblacional es de 873 trabajadores de la salud, muestra es 276, la técnica empleada de la investigación fue la encuesta y la herramienta el cuestionario. Se ultimó que el rango de medida de la correlación de Spearman de las variables de gestión por competencias de la actividad humana y estrés en el trabajo es -0.242 indicando que hay poca relación entre las variables, reconociendo en la tabulación N° 22 que el valor significativo (Bilateral) corresponde a 0.000 menor a 0.05 es así que rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna, dejando en evidencia la relación estadísticamente relevante con el estrés en el trabajo de los profesionales de salud del Hospital San Juan de Lurigancho 2019.

Ludeña, C. (2019), respecto a la “*Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, 2019*”. (Artículo científico). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú. Trabajo descriptivo explicativo, de diseño no experimental, con población de 279 personales administrativos, teniendo como muestra 72 administrativos, utilizando la encuesta, usando como instrumento el formulario de preguntas (cuestionario). Los logros de los propósitos y de las metas planteadas por la institución, determinándose al 61.11% (44) que está de acuerdo a un nuevo planeamiento laboral, en cambio el 9.72% (7) está muy de acuerdo, asimismo el 26.39% (19) no está de acuerdo, y en completo desacuerdo el 2.78% (2) en la implementación de una nueva forma laboral.

A nivel local, Pérez, R. (2018), “*Gestión por competencias y productividad en la dirección de desarrollo agropecuario del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo Tarapoto año 2018*”. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú. El método empleado es correlacional, con estructura de diseño no experimental, en un marco poblacional de 21 colaboradores, la encuesta, con su instrumento el formulario de preguntas (cuestionario). Llegando a la conclusión sobre la estrecha relación entre la gestión por competencias con la productividad, iniciando un estudio estadístico y haciendo uso de la correlación de Pearson, se obtuvo el resultado de 0,843 concluyendo que sí se acepta la hipótesis alterna se rechaza la hipótesis nula.

Reátegui, D. (2019), en “*Desempeño laboral y gestión por resultados en la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019*”. (Tesis para optar el grado de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú. Tipología aplicada, de diseño descriptiva correlacional, y con marco poblacional de 150 trabajadores, con la muestra de 108 trabajadores, se empleó la encuesta y el instrumento aplicado fue el formulario de preguntas (cuestionario). Demostrando el lazo de unión entre el desempeño laboral y la gestión por competencias con base en el gestión por resultados en el Municipio Provincial de San Martín; puesto que, la investigación muestra el rango correlacional de Pearson de $r = 0,478$, esto evidencia que sí hay vínculo en las variables desempeño laboral con la gestión

por competencias aceptando así la hipótesis alterna planteada, asimismo el rango de determinación manifiesta que el rendimiento laboral tiene influencia en 23% en la gestión por competencias y lo restante es producto de otros factores.

Silva; Silva y Bautista (2018), *“Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Morales, Región San Martín”*. (Artículo científico). Publicada en la revista Científica Institucional TZHOECOEN, Tarapoto, Perú. Método utilizado fue descriptiva correlacional, de diseño no experimental, teniendo la muestra de 75 colaboradores, trabajando con la técnica de la encuesta, el instrumento fue el formulario de preguntas (cuestionario). Esta investigación llegó a la conclusión que, el rendimiento de trabajo de los trabajadores del gobierno local de Morales en los primeros seis meses del 2015, ha mostrado un rango medio, pues las metas se evidencia un cumplimiento regular; al igual que el cumplimiento de los procesos no son llevados a cabo adecuadamente, asimismo la iniciativa de los trabajadores está siendo afectada de cierta forma, ya que esta acción también se ve reflejado en el trabajo colaborativo del personal; del mismo modo, el nivel evidenciado es de satisfacción baja; debido a lo anteriormente señalado es que el rendimiento laboral muestra un nivel regular.

En la variable, gestión por competencia, podemos mencionar a Alles (2007), las competencias son rasgos que se ubican dentro de la personalidad de cada individuo, en la que cada persona muestra distintas habilidades y conocimientos que adquiere a lo largo de toda su vida, esto es muy primordial para interactuar en las distintas actividades dentro de cada organización, esto solo se evidencia mediante el comportamiento, a diferencia de los conocimientos que al momento del procedimiento para seleccionar ya se puede saber el trabajo donde se designará al colaborador; Es por tal razón que antes de todo es vital conocer la visión de la empresa (qué quiero en el futuro), la misión (que servicio presto) y los objetivos. Estas competencias deben aprobarse a fin de lograr los procesos de recursos humanos con gestión por competencias, donde se encontrará información pertinente, que

permita reducir las tensiones de los órganos gerenciales y exista mucha formación laboral, lo que permitirá que el trabajador asuma mayor compromiso con las empresas, sin poner resistencia al cambio a fin de lograr de manera inmediata la disposición de nuevas medidas (Maldonado, 2002).

Para, Pereda y Berrocal (2004), la gestión por competencias posibilita hacer un contraste entre el grado de exigencia del puesto y el grado de competencia de los trabajadores, centrando las acciones al logro de mejores resultados, haciendo favorable que la cultura tenga una mayor implicancia y fortalecimiento, afirmando así que todas las instituciones del estado peruano cuentan con evaluación por competencias para la gestión del recurso humano, determinando de mucha importancia y estrategia para poder encaminar el rendimiento laboral de la cartera de trabajadores y de esa manera cumplir con los objetivos de la institución; a través del equipamiento de la Ley del Sistema Nacional de Evaluación, (SINEACE), así como la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2008).

Las organizaciones en la actualidad adquieren valor sustentable a través de la revaloración de sus activos intangibles: recurso humano, data institucional y mecanismos de información, procedimientos con atención rápida y de alta calidad, comunicaciones proactivas con los usuarios y marcas, capacidad para revolucionar, cultura. Desde hace mucho tiempo que se evidencia la inclinación a despojarse de una economía promovida por los productos y centrada en los activos tangibles, para empezar con una economía que tiene como base la revolución del conocimiento y los servicios asentados en los activos intangibles (Kaplan & Norton, 2008).

Sin embargo, según Saracho (2005), la gestión por competencias será importante en las organizaciones que ven al aprendizaje individual y colectivo como estrategia para su desarrollo. Se convierte en una oportunidad de distinguir en los mercados y/o servicios a prestar, como también un camino libre para profesionalizar el trabajo y generar así oportunidades de desarrollo del personal. Nos referimos como posibilidad debido a que la gestión por competencias no es única y no todas las instituciones llegan al resultado que esperan; una gestión basada en la gestión por competencias se convierte en

una institución estratégica trascendental frente a los grandes retos exigidos por el medio. Impulsando a escalas de niveles óptimos de las competencias dependiendo sus requerimientos de la organización, dado que se debe garantizar el desarrollo y la gestión del personal, lo que debe hacer o podría hacer (Petrick y Furr, 2003).

Sali y Vela (2004), señalan: La gestión centrada en la gestión por competencia genera beneficios en los siguientes caracteres: en lo estratégico, considerar la cartera profesional con la que contamos a fin de formar grupos y hacer la distribución de manera racional las aportaciones que se harán por etapa, sin embargo considerar las estrategias, la misión y los propósitos; es así que las competencias seleccionadas posean una visión y tengan validez en un tiempo determinado y así lograr los resultados anhelados. (p. 32); beneficios para el trabajador, significa, instruir a cada colaborador en competencias de significación para él, dando prioridad de respuesta a las necesidades resaltantes en la organización de esta manera incrementar la ocupabilidad de los colaboradores dentro la organización, logrando así mayor satisfacción y óptimos desempeños.

Donde para mayor entendimiento de cada una de las etapas del proceso de una gestión por competencias Reio (2016), indica lo siguiente: Planificar: Se realiza las siguientes tareas como definir los objetivos a conseguir, indicar que vas a hacer es decir plantear acción, definir en qué lugar vas a poner en práctica, determinar en qué momento se va a desarrollar, definir con qué personas se va llevar a cabo e identificar a los involucrados con quién, resultados esperados; ejecutar: después de haber planteado el plan de acciones se debe poner en marcha los conocimientos y actividades planificadas con el objeto de que se cumplan con las metas establecidas; evaluar: La evaluación es uno de los procesos más importante debido que permite al responsable reconocer cuales son las debilidades que tienen los colaboradores, ayudando a plantear acciones que mejoren las habilidades y con ellos su desempeño.

Las dimensiones están centradas en base a la teoría de Alles (2007) siendo la primera: Comportamiento, para seleccionar al personal de manera

competente, la determinación del puesto de trabajo; debiendo ser probado el compendio de los conocimientos de la misma forma que las actitudes y el comportamiento del postulante; respecto a la integridad, en ocasiones difíciles el personal no muestra honestidad en sus actitudes y tan poco preocupación de coherencia con lo que transmite, a fin de no caer en malentendidos con el administrado. Definitivamente, sobre la ética las acciones que denotan corrupción y una marcada carencia de honradez estos no han sido sancionados; además de no ser respetadas las políticas organizacionales por el personal. La segunda dimensión se basa en las habilidades, contando con rasgos evidentes, que pueden ser adquiridos por la interacción misma del trabajo en el transcurso de su vida participando en capacitaciones de fortalecimiento, todas estas actitudes se evidencian frente a una casuística donde el colaborador intervendrá en forma exhaustiva a fin de solucionarlas; es así que, las empresas valorarán y contribuirán a mejorar sus destrezas mediante la capacitación.

Respecto con las dimensiones se tiene la tercera: capacidades, estas no solamente se evidencian en el trabajo propiamente dicho, sino que la estructuran y transforman como parte de ella en la persona, ejecutando transformaciones durante su desempeño. Estas establecen los propósitos de las actividades que es realizado por el colaborador, esto significa que no solamente se sujetan en realizar una actividad, asimismo fortaleciendo sus conocimientos, sino que también la anteceden. Las capacidades a través de la gestión por competencias son identificadas cuando en una actividad realizada se evidencian ciertas manifestaciones por el colaborador al momento de ejecutar las tareas ya sea con dificultades o con innovación, donde se convertirá en algo visible por las características y aptitudes mostradas.

Por otra parte, se da a conocer la segunda variable, desempeño laboral, de acuerdo a Chiavenato (2014), refiere que “es atender la expectativa del público real mediante los bienes y servicios prestados por la institución, siendo aquellas las que viabilizan a la organización llegar al cumplimiento de sus objetivos”, es decir es el grado de cumplimiento con los requisitos de su

trabajo, lo cual tiene que ver puntualmente a alcanzar los objetivos propuestos (p.45); se logra mencionar que el rendimiento del trabajo es el resultado del esfuerzo realizado por un colaborador, donde se percibe si cumplieron con el total de las actividades asignadas; así como, si logra cubrir las expectativas del perfil laboral (Goncalves, 2009)

Asimismo, según, Robbins y Judge (2013), indica que, “es la ejecución de las obligaciones, tareas y responsabilidades que permite el desarrollo oportuno del bien o servicio”, donde se logra calificar la importancia de este indicador es lograr las metas del ministerio. manifestando que es reflejado a través de la rentabilidad organizacional (p.33), indicando, Maldonado, Toledo y López (2010), determinan como desempeño laboral “la valoración sobre cómo los trabajadores de la universidad laboran a fin de lograr el contrato de la adquisición de bienes y servicios, en marco a las reglas básicas definidas por la normatividad vigente”.

Para tener una medición del desempeño laboral es necesario evaluar el desempeño, es así que Chiavenato (2007), manifiesta que “la evaluación debe contar con un sistema que esté dirigido hacia un individuo en armonía al trabajo que realiza en la empresa y cómo desarrollará su potencial en el futuro. Esta forma de ejecutar la evaluación es la más apropiada para incentivar valores, actitudes de excelencia y cualidades inherentes que un individuo tiene y las evoluciona de manera positiva. Mondy y Noe (2010), puntualiza que la evaluación es un mecanismo formal de realizar la revisión personal o de equipos. Evaluar a los equipos de trabajo es muy importante; sin embargo, la mayoría de organizaciones se centran en lo que realiza el trabajador de manera individual.

Incluso, definimos otros aspectos trascendentes en el desempeño, como lo establece Castillo (2013), señalando que, los aspectos individuales de cada persona como la edad, sexo, estado civil, capacitación y motivación son las partes que se considera en una evaluación por desempeño, Otro aspecto es la dimensión administrativa que es aquel nexo que desarrolla la entidad con el trabajador que es: la supervisión, la coordinación, la comunicación y el apoyo logístico. Y Por último tenemos a los económicos que están vinculados

a la remuneración y las ofertas salariales. Así mismo, un aspecto no menos importante son las relaciones interpersonales, que se orienta al vínculo de trabajo, entre compañeros.

Pernía y Carrera (2014), menciona que: *“la evaluación del desempeño es una manera técnica y especializada que es parte de una organización y es ejecutada por los jefes a través de una valoración, evaluando actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del empleado en el desempeño que ejerce en centro laboral y la ejecución de sus funciones en torno a su prestación de calidad, eficacia y eficiencia con la organización”*.

Respecto al análisis de puestos y cargos se aplica a todos los profesionales o a los empleados de acuerdo a las funciones que realizan, para un desempeño adecuado en sus funciones y puestos de trabajo, donde se debe evaluar aspectos que definan a sus trabajadores como líderes para conducir a los otros trabajadores que están bajo su responsabilidad, esta acción recae en los especialistas de recursos humanos. Para Chiavenato (2000): El análisis de cargo, implica las destrezas, capacidades, experiencia, que debe tener el empleado para cumplir a cabalidad una tarea en particular, por esta razón se debe tener a cada empleado capacitado; físico, intelectual y moralmente en el área respectiva; hablar de descripción y análisis los cargos dependerán del jefe de acuerdo a la estructura organizacional, de allí la importancia de un manual de cargos donde se describa y se analice cada cargo y cuáles deben ser las características del empleado para que cumpla cabalmente con sus tareas.

Según, Alvarado (2019), el desempeño debe tener los siguientes rasgos: acceder que la gerencia adquiera control sobre el direccionamiento y los cambios presentes en las acciones formales; ofrecer cierto grado viable de visión o cambio planificado para el futuro y tener continuidad con el pasado. Ahí el rol importante de la comunicación dentro de las empresas y que se extingan las barreras que distorsionan el mensaje lo que se pretende comunicar y enlazado a un buen liderazgo conducirán al éxito de las empresas.

Montenegro (2003), manifiesta que el desempeño laboral tiene: las determinaciones personales para el accionar en el trabajo: Se refiere a la predisposición y la actitud de trabajo que evidencia el trabajador en su círculo de labor. El desenvolvimiento de estas características personales facilitará que el trabajador se desarrolle de manera eficiente en su trabajo; puesto que, la aptitud en la organización, científica, humanística y ético-moral realizada en el transcurso de su preparación como profesional e interrelacionada con una área tenaz y competente en el desenvolvimiento de trabajo le otorgará una gratificación distinta en su rendimiento como trabajador; facilitándole ejecutar un desenvolvimiento de alta calidad, inclusive mostrar diferencias del resto.

Asimismo, Montenegro (2003), menciona los rasgos del trabajo: las fortalezas de rendimiento en el trabajo que se deja notar el trabajador en los puestos y funciones en la que es asignado. Los rasgos del trabajo, tiene relación con el nivel de rendimiento del trabajador durante la realización de sus funciones de trabajo; que están compuestos por varios rasgos: la calidad del trabajo, la cantidad de funciones asignadas, la extensión y repercusión del rendimiento en el trabajo personalizado y el interés por conservar el círculo de trabajo y sus aspectos, así mismo el vínculo de interacción con sus pares en el trabajo: Los vínculos de interacción en el círculo de trabajo se refiere a la interacción recíproca entre pares. Este lazo incluye también a todo el personal directivo encargado de la gestión administrativa de la UGEL y del fomento de un idóneo espacio institucional, y como también el apego de acciones colaborativas y predisposición al trabajo; es iniciativa del trabajador realizar acciones de emprendimiento, innovar acciones estratégicas y elevar el logro óptimo de sus resultados sin necesidad de requerir a 39 representantes externos, sustentado solo en la responsabilidad individual y la autodirección individual.

Según Castellanos (2011). *“los rasgos de los periodos del nivel de la gestión del desempeño: **Planificación:** Los objetivos más resaltantes (son de prioridad para que se logren los productos del puesto). Las competencias de mayor relevancia, aquellas manifestaciones que deben ser evidenciadas en la cotidianidad del trabajo diario para que se pueda tener logros en los objetivos establecidos. **Coaching:** Se realiza un acompañamiento del desempeño con*

*el objeto de brindar asistencia técnica, soporte y fortalecer el rendimiento actual para lograr cumplir con las expectativas del desempeño. **Revisión:** Realiza la evaluación del rendimiento actual ante lo deseado al finalizar del ciclo con la intención de evaluar las tendencias del desempeño, puntualizando áreas de acciones de mejora y fortalezas que faciliten planificar el nivel de desempeño que se espera lograr para el año siguiente.*

Según a las dimensiones del desempeño laboral tomaremos como base las definiciones de Chiavenato (2014), quien para su mejor estudio lo sub divide en los siguientes: Esfuerzo laboral, señala que: la productividad está referida al número de bienes y servicios que son producidos por la empresa y dividida entre las proyecciones necesarias para generar ese resultado. Significa, que es una fluctuación entre las variables de personal y operaciones, y requiere de la atención debida a las mismas, donde se concluye que mejorando el nivel de resultados laborales y al logro de metas; capacidad de relaciones interpersonales, se puede señalar que se precisa como la capacidad de ejecutar en un lapso de tiempo establecido y del modo que se le requiere, también hace referencia a la accesibilidad, tacto, amabilidad capacidad de respeto y disponibilidad de servicio a alta dirección, subordinados y compañeros, así como el tiempo extra de trabajo empleado para estrechar estas relaciones con aptitudes de solidaridad.

Dentro de ese orden se tiene a la iniciativa laboral, esto se hace mención a la manera activa a la capacidad de participación en la realización de las actividades, donde otra de las expresiones de dicha dimensión ocurre cuando los colaboradores plantean acciones que permita el mejoramiento actual de la solución de problemas presentados; trabajo en equipo, se manifiesta que es la colaboración a través de las aptitudes del trabajo colaborativo permite describir todos juntos los problemas que es común a todos, considerando mayores y mejores criterios. Estos deberes no serán posibles de realizar sin una coordinación adecuada que facilita el nivel de colaboración del trabajo en equipo; organización, se logra afirmar que es cuando los colaboradores realizan una planificación oportuna de las acciones que faciliten el logro de las metas; así como, plantearán indicadores de evaluación que permita

monitorear adecuadamente para evaluar el resultado del trabajo mensual efectuado.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

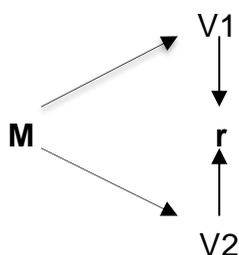
Tipo de estudio

Básica, con el propósito de incrementar conocimientos que generen productos o tecnologías que será de beneficio en su conjunto a la colectividad en el venidero próximo, esta forma de investigación es primordial porque beneficiará el aspecto socioeconómico a largo plazo, del mismo modo no permite aplicar al uso tecnológico. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 29).

Diseño de investigación

El trabajo se ciñe al tipo no experimental y transversal puesto que será ejecutado en un periodo de tiempo establecido; además, es descriptiva correlacional, por lo que busca establecer la el vínculo entre las variables en estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 158)

Esquema:



Donde:

- M = Muestra.
- V1= Gestión por competencias.
- V2= Desempeño laboral.
- r = Relación entre variables.

3.2. Variables y Operacionalización

Variables:

- V1: Gestión basado en resultados
- V2: Desempeño laboral

Nota: La matriz de operacionalización variables se encuentra en el anexo del mismo.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población:

La población estuvo conformada por 80 colaboradores.

Criterios de inclusión:

- 32 nombrados
- 28 contratados
- 20 CAS.

Criterios de exclusión:

- Colaboradores por locación de servicio.
- Personal de limpieza.
- Personal de vigilancia.
- Colaboradores de gestión de pedagógica.

Muestra

La muestra fue establecida sin recurrir a ninguna fórmula por lo que la muestra es la misma que la población: 80 colaboradores.

Muestreo

No llegó a realizarse porque se hizo el cálculo muestral recurriendo a fórmulas de la estadística.

Unidad de análisis

Un colaborador de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.

3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnica.

La encuesta que permitirá obtener datos y está conformada por interrogantes cerradas, que son las más sencillas de plantear y preparar

para la lectura y el análisis e interpretación de resultados. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 187).

Siendo así para las dos variables la misma técnica de estudio.

Instrumento

El instrumento de preguntas que evaluará la variable **gestión por competencias** se elaboró y diseño por el mismo autor de esta investigación. Dicho formulario se basó en el autor Huaynacaque (2018). Teniendo por objetivo establecer el grado de relación que hay en la gestión por competencias y el desempeño laboral del Municipio Provincial de Carhuaz- 2018, estuvo conformada por tres dimensiones y 12 preguntas en total. La primera: comportamiento, contó con 4 preguntas, la segunda, habilidades contó con 4 preguntas y la tercera, capacidades contó con 4 preguntas. Para este instrumento la escala de valoración (medición) fue ordinal, tipo Likert 1 = Nunca, 2= Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre. Para la variable en estudio se trabajó en la escala ordinal con los niveles Muy malo (puntuación 1), malo (Puntuación 2), regular (puntuación 3), bueno (puntuación 4) y muy bueno (puntuación 5). Para la presentación de los resultados se empleó la escala de conversión.

El cuestionario para evaluar la variable **desempeño laboral** fue elaborado por el mismo investigador. Dicho instrumento se basó en el autor Atoche (2020). Teniendo como propósito proponer un programa de gestión que tiene como base en la gestión por competencias, de esta manera mejorar el rendimiento de trabajo en participantes del Municipio de José Leonardo Ortiz, estuvo conformada por cinco dimensiones y 20 preguntas en total. La primera: esfuerzo laboral, contó con 4 preguntas, la segunda, capacidad de relaciones interpersonales contó con 4 preguntas, la tercera, iniciativa laboral contó con 4 preguntas, la cuarta, trabajo en equipo contó con 4 preguntas y la quinta, organización contó con 4 preguntas. Para este instrumento la escala de valoración (medición) fue ordinal, tipo Likert 1 = Nunca, 2=Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre. Para la variable en estudio se trabajó en

la escala ordinal con los niveles Muy malo (puntuación 1), malo (Puntuación 2), regular (Puntuación 3), bueno (Puntuación 4) y muy bueno (Puntuación 5). Para la presentación de los resultados se empleó la escala de conversión.

Validez

El cuestionario de preguntas se ha validado a través del juicio de 03 expertos, Se localizó a profesionales que conocen el campo de la temática que es materia del presente trabajo de investigación.

Variable	N.º	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Gestión por competencia	1	Docente	4.8	Existe suficiencia
	2		4.7	
	3		4.4	
Desempeño laboral	1	Docente	4.8	Existe suficiencia
	2		4.7	
	3		4.4	

Aquellos instrumentos, conformados por dos cuestionarios de preguntas, han sido exhaustivamente analizados de manera crítica por tres conocedores que se mencionaron anteriormente; los que han verificado la coherencia y pertinencia de los criterios con las variables que son materia de investigación. El producto obtenido arroja un promedio de 4.6, esto representa el 92% concordante entre jueces para los instrumentos de las variables; lo que nos señala que tienen elevada validez; cumpliendo con las condiciones del rigor metodológico para ser aplicados.

Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos se efectuó por medio del análisis del Alfa de Cronbach.

Análisis de confiabilidad: Gestión por competencias

Resumen de procesamiento de casos	
N	%

Válido	80	100.0
Excluido ^a	0	0.0
Total	80	100.0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,949	12

Análisis de confiabilidad: Desempeño laboral

Resumen de procesamiento de casos		
	N	%
Válido	80	100.0
Excluido ^a	0	0.0
Total	80	100.0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,961	20

3.5. Procedimientos

Se procedió a dejar un documento por mesa de partes de la UGEL San Martín, para que concedieran el permiso para ejecutar la presente investigación en la institución, ya con la facultad adquirida empezó las conversaciones con los colaboradores de la entidad para coordinar la aplicación del cuestionario.

3.6. Método de análisis de datos.

De los resultados se han expresado mediante cuadros estadísticos y para realizar el contraste de la hipótesis se ha utilizado el Rho de spearman, fue utilizado el SPSS Versión 25. El coeficiente absorbe valores de -1 y 1, señalando que sí existe dependencia directa (coeficiente positivo) o inversa (coeficiente negativo) recayendo en el 0

la independencia total, que se pueden ver a continuación. Donde se representa de la siguiente forma:

Valor de r	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
- 0.9 a - 0.99	Correlación negativa muy alta
- 0.7 a - 0.89	Correlación negativa alta
- 0.4 a - 0.69	Correlación negativa moderada
- 0.2 a - 0.39	Correlación negativa baja
- 0.01 a - 0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación negativa nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

3.7. Aspectos éticos

Para la ejecución de esta investigación se ha recurrido a múltiples fuentes que brindan información, primarias y secundarias; incluso, se recurrió a bibliografías que permitió ampliar e ilustrar más el contenido del informe. Asimismo, el desarrollo de la investigación contó con el permiso respectivo; del mismo modo, los productos obtenidos del estudio se usarán con propósitos de investigación y difusión con la plena aceptación de la institución.

IV. RESULTADOS

4.1. Gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021

Tabla 1.

Gestión por competencias

Escala	Intervalo	f	Porcentaje
Muy malo	14 - 25	12	15%
Malo	25 – 36	19	24%
Regular	36 – 48	33	41%
Bueno	48 – 59	13	16%
Muy bueno	59 - 70	3	4%
		80	100%

Fuente: Formulario de preguntas aplicado a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín.

Interpretación:

Se observa en el cuadro que el grado de gestión por competencias en la UGEL San Martín, refleja que tienen un nivel regular de 41% equivalente a 33 colaboradores, le sigue un nivel malo correspondiente al 24% representado por 19 colaboradores, asimismo se observa el nivel bueno correspondiente al 16% representado por 13 colaboradores, además se observa un nivel muy malo correspondiente al 15% representado por 12 participantes y por último se evidencia un logro muy bueno correspondiente al 4% que representa a 3 colaboradores.

4.2. Desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.

Tabla 2.

Desempeño laboral

Escala	Intervalo	f	Porcentaje
Muy malo	22 – 40	20	25%
Malo	40 – 57	20	25%
Regular	57 – 75	16	20%
Bueno	75 – 92	20	25%
Muy bueno	92 - 110	4	5%
		80	100%

Fuente: Formulario de preguntas aplicado a los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín.

Interpretación:

La tabulación muestra que el grado de rendimiento laboral en la UGEL San Martín, refleja nivel muy malo equivalente al 25% y conformado por 20 colaboradores, le sigue nivel malo que equivale el 25% y conformado por 20 colaboradores, asimismo se observa el nivel bueno correspondiente al 25% representado por 20 colaboradores, además se observa un nivel regular correspondiente al 20% representado por 16 colaboradores y por último observamos nivel Muy bueno correspondiente al 5% representado por 4 colaboradores.

4.3. Relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.

Tabla 3.

Prueba de normalidad

		Kolmogorov-Smirnov ^a	
	Estadístico	Gl	sig
Gestión por competencias	,151	80	,000
Desempeño laboral	,180	80	,000

Fuente: Data obtenida del SPSS V.25

Ya que la muestra supera la cantidad de 50, se ha hecho uso del programa Kolmogórov-Smirnov, siendo el producto menor a 0.05, se utiliza el coeficiente de Rho de Spearman.

Tabla 4.

Relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.

Correlaciones				
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coefficiente de correlación	1,000	,686**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,686**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

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

Fuente: Data obtenida del SPSS V.25

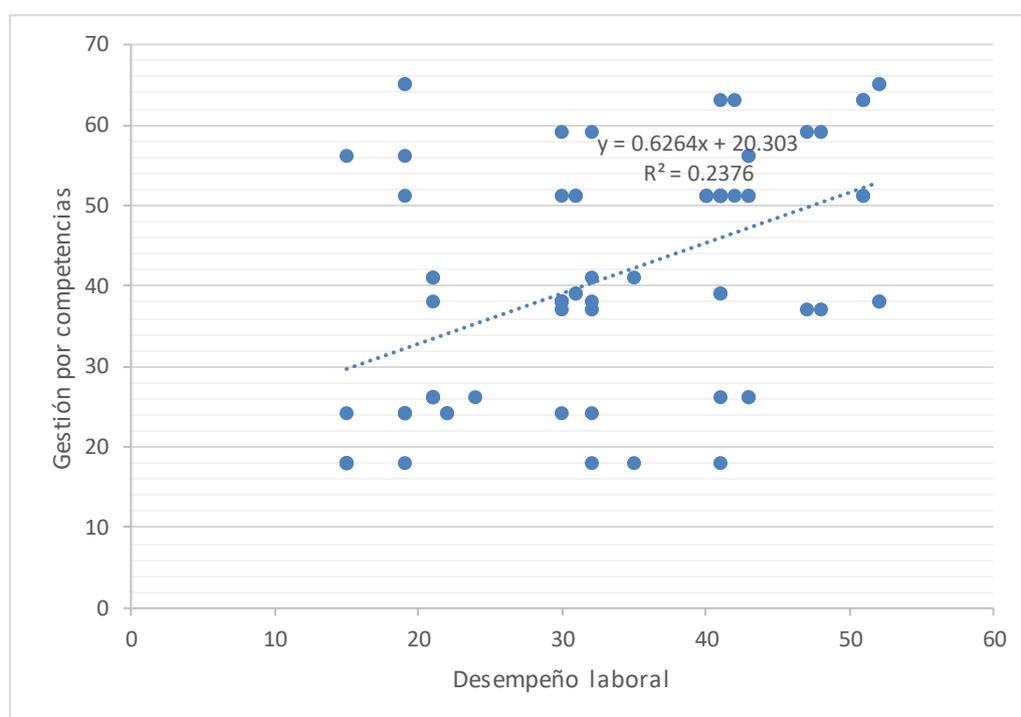


Figura 1. *Dispersión entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021*

Interpretación

Se observa la similitud resaltante entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021. A través del análisis estadístico del coeficiente de correlación Rho de Spearman se logró un coeficiente de 0,686 (correlación positiva moderada); así mismo, un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), significa que, la hipótesis nula es descalificada y sí se admite la hipótesis alterna,

es decir, sí hay semejanza entre la gestión por competencias con el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.

V. DISCUSIÓN

Conforme a los descubrimientos del estudio, se evidencia el nivel de gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, se refleja que tienen un nivel regular correspondiente al 41%, Le sigue un nivel malo correspondiente al 24%, del mismo modo se observa un nivel Bueno correspondiente al 16%, además se observa un nivel muy malo correspondiente al 15% y por último observamos un nivel Muy bueno correspondiente al 4%, estos resultados son debido a que la gestión por competencias no se encuentra orientada a cada una de las acciones que se plantean, así como elaborar un plan de trabajo de manera adecuada, siguiendo un proceso sistemático y ordenado para un mayor control. Donde se puede expresar la importancia de la realización de un plan de gestión debido que ayuda a reconocer las acciones de mejora y fortalezas de cada uno de los colaboradores para proponer estrategias o acciones que permita evitar riesgos y aumentar el rendimiento.

Al realizar la comparación del presente estudio con las conclusiones de estudio realizado por, Sánchez, Martínez, y Moreno (2017), concluyeron que la gestión por competencias dirigidas en el campo laboral conlleva a la adaptación del perfil de competencias como principal característica en el sistema de gestión, relacionando las funciones, acciones, procedimientos de aprendizaje, y dando a conocer el carácter integral de este procedimiento al vincular los conocimientos, fortalezas, habilidades y/o destrezas, actitudes y comportamiento, asimismo Fonseca, Monterrosa, & López (2020) indican que la gestión por competencias con respecto a su concordancia con el procedimiento estratégico influye a la conclusión que el éxito de la implementación de esta gestión solo será viable con buenos resultados si la organización desarrolla e incluye en su procedimiento estratégico objetivos que tengan relación con la misma. Es así, que el artículo llegó a conceptualizar la gestión por competencias, estableciendo el grado de relación con el proceso estratégico y como es posible utilizar la herramienta de criterios de gestión como soporte para concluir en la importancia del liderazgo dentro del proceso.

Por su parte, Pereda y Berrocal (2004), indicaron que la gestión basada en la gestión por competencias proporciona el contraste entre las condiciones que exige el puesto y la condición de competencia de las personas, centrando todo el accionar a la mejora de los resultados, engrandeciendo la implicancia y fortalecimiento de la cultura, como también se puede afirmar que todas las instituciones en el Perú, sean estatales o particulares están con la evaluación basada en el enfoque para desarrollar competencias para el recurso humano, es considerado como una acción relevante y estratégica que sirve para orientar el rendimiento de los empleados y lograr los propósitos de gestión de las institucionales; a través de la operatividad de la Ley del Sistema Nacional de Evaluación, (SINEACE), y la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2008).

El estudio también muestra el nivel del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, se refleja que tienen un nivel Muy malo correspondiente al 25%, le sigue de un nivel Malo correspondiente al 25%, del mismo modo se observa el nivel Bueno correspondiente al 25%, además se observa un nivel regular correspondiente al 20% y finalmente se observa un nivel Muy bueno correspondiente al 5%, con un predominio del nivel Muy malo, esto debido a que las características del trabajo, como la cantidad de trabajo, la calidad que se tiene en muchas ocasiones no es la esperada por parte del colaborador.

Al hacer la comparación con las conclusiones del trabajo efectuado por Sosa (2018) señala que la investigación evidencia resultados con presencia de una relación resaltante ($r = 0,824$) en la gestión basada en el enfoque por competencias con el rendimiento de trabajo de los empleados administrativos del Municipio Provincial de Mariscal Nieto. Por su parte Silva, Silva & Bautista (2018) indican que el rendimiento de trabajo de los empleados del Municipio Distrital de Morales en los 6 primeros meses del año 2015, estableció un rango Medio, pues, las metas se están logrando de manera regular; del mismo modo el logro de los procesos son ejecutados de manera inadecuada, así mismo la iniciativa de los empleados está siendo afectada en algo, y esta acción repercute en el trabajo colaborativo del

personal, de igual modo el nivel de satisfacción es Baja; por lo mencionado es que el rendimiento laboral se ubica en rango Regular.

Gonzalez (2009), manifiesta que *“el desempeño laboral es el resultado del esfuerzo realizado por un colaborador, donde se percibe si cumplieron con el total de las actividades asignadas; así como, si logra cubrir las expectativas del perfil laboral”*, asimismo, Robbins y Judge (2013), mencionan que el rendimiento en el trabajo es el cumplimiento de las obligaciones, tareas y responsabilidades que permite el desarrollo oportuno del bien o servicio”, donde se logra calificar el logro de las metas de toda la organización es por ello la importancia del presente indicador manifestando que es reflejado a través de la rentabilidad organizacional.

Castillo (2013), menciona que: *“los aspectos individuales como la edad, sexo, estado civil, capacitación y motivación son las partes que consideran en una evaluación por desempeño, Otro aspecto es la parte administrativa que es el vínculo que desarrolla la entidad con el trabajador, esto es: la supervisión, coordinación, comunicación y apoyo logístico. Y finalmente se tiene la parte económica que están relacionados al salario y las oportunidades remunerativas. Además, otro aspecto importante son las relaciones interpersonales, que está ligado al círculo de trabajo, entre pares”*.

Se destaca la presencia de una correlación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la UGEL San Martín, ya que se contempla mediante la lectura del estudio estadístico del coeficiente de correlación Rho de Spearman se logra alcanzar un coeficiente de ,686 (correlación positiva moderada) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), lo que facilita deducir que el 68.6% de la gestión por competencia está relacionada con el desempeño laboral de la UGEL San Martín. Por todo lo mencionado, es posible afirmar que un desarrollo pertinente de la gestión basada en la gestión por competencias que facilite el cumplimiento de los propósitos institucionales que lo conlleven a tener un buen desempeño laboral por parte de los colaboradores con el propósito de proporcionar un uso pertinente de los recursos lo que facilitará llegar al logro de las metas establecidas.

Al hacer la comparación de los resultados obtenidos del estudio hecho por, Ludeña (2019), manifiesta que: “los resultados encontrados en la forma tradicional de trabajo están referidas a la inexistencia del planeamiento de las acciones orientadas a la administración, desempeño individual del personal administrativo, existencia de planificación de trabajo, pues merma la posibilidad de alcanzar los propósitos institucionales, se encontró al menos un 61.11% (44) que está de acuerdo al cambio del planeamiento de trabajo, oscilando en Muy de acuerdo el 9.72% (7), y el 26.39% (19) que afirma estar en desacuerdo, y completamente en desacuerdo el 2.78% (2) en la estructuración y ejecución de un nuevo estilo laboral. Asimismo, Pérez (2018), indicó que se evidencia relación muy ligada y resaltante en la gestión basada en el enfoque por competencias con la productividad, iniciando de un estudio de estadística y haciendo uso de la correlación de Pearson, que arrojó como 0,843 que permite llegar a la conclusión que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Espada (2020), menciona: *el coeficiente de correlación de Spearman de las variables gestión por competencias de la actividad humana y estrés ocasionada por el trabajo es -0.242 evidenciando que hay relación baja entre las variables, el valor sig. (Bilateral) es de 0.000 inferior a 0.05 por lo que se opta en rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, esto permitiría demostrar que existe una relación estadísticamente importante con el estrés ocasionado por el trabajo en el personal de salud del Hospital San Juan de Lurigancho 2019”.*

VI. CONCLUSIONES.

- 6.1. Se concluye afirmando la relación relevante en la gestión por competencias con el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021, a causa de que el coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de ,686 (correlación positiva moderada) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$).

- 6.2. El rango de gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, se manifiesta porque tiene un nivel regular correspondiente al 41%, y le sigue un nivel Malo correspondiente al 24%, del mismo modo se evidencia el nivel Bueno correspondiente al 16%, además se observa un nivel muy malo correspondiente al 15% y finalmente se observa el nivel Muy bueno correspondiente al 4%.

- 6.3. El rango del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, se refleja porque tiene un nivel Muy malo equivalente al 25%, le sigue un nivel Malo correspondiente al 25%, así mismo se evidencia el nivel Bueno correspondiente al 25%, además se visualiza el nivel regular correspondiente al 20% y por último se puede ver un nivel muy bueno correspondiente al 5%.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. A los directivos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, la gestión por competencias tiene relación con el desempeño laboral de los colaboradores, esta debe diseñar un plan mejoramiento continuo, mediante talleres informativos y prácticos para que los colaboradores incrementen la gestión por competencias en la entidad debido a que esta ayuda a incrementar el desempeño de los colaboradores de acuerdo con los resultados encontrados en la investigación.

- 7.2. Al jefe de operaciones de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín tiene que plantear indicadores de evaluación para visualizar el estado de las competencias, mediante el control adecuado de las actividades designadas a cada colaborador, con la finalidad de incrementar su responsabilidad al momento de llevar a cabo sus labores, asimismo, la encuesta reveló que este proceso se realiza de manera regular por lo que es necesario intensificar su uso.

- 7.3. Al jefe de recursos humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, debe motivar a los colaboradores; identificando los grupos que están haciendo trabajo remoto a quienes capacitará de manera virtual (zoom, Google meet, etc) de la misma forma a los que están realizando trabajo presencial, trabajando con ellos actividades como el manejo de sus emociones, el trabajo en equipo, para que de esa forma se fomente la mejora para el colaborador, ya que por las exigencias de la pandemia trae consigo enormes presiones, propiciando desgaste, estrés y cansancio.

REFERENCIA.

- Alarcón, L. (2020). *La Radio y la Televisión en “Aprendo en Casa”, Análisis Comunicacional y Evaluación Cualitativa Desde los Actores Centrales de la Estrategia*. Lima: Consejo Consultivo de Radio y Televisión. Recuperado de: <http://www.concortv.gob.pe/wp-content/uploads/2021/01/Estudio-Cualitativo-AeC-Completo.pdf>
- Alles, M. (2007). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica
- Alvarado, C. (2019). *La teoría de la organización en la administración pública. Hacia una redimensión convergente*. Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C. Recuperado de: <http://iapem.dyndns.org:8080/libros/TEORIA%20DE%20LA%20ORGANIZACION.pdf>
- Atoche (2020) *Gestión por competencias para el desempeño laboral en colaboradores de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz*. Chiclayo: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46930/Atoche_EEI-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Campos, P.; Gutiérrez, H. & Matzumura, J. (2019). *Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un Instituto Especialidad*. Bucaramanga: Revista Cuidarte. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cuid/v10n2/2346-3414-cuid-10-2-e626.pdf>
- Castellanos, J. (2011). *Concepciones de gestión del desempeño en las organizaciones*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/concepciones-gestion-desempeno-organizaciones/>
- Castillo, A. (2013). *Síndrome de Burnout y Desempeño Laboral del enfermero en el hospital nacional Víctor Larco herrera*.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de empresas*. (2ª ed.) México: Limusa
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones*. Editorial Mc GRAW HI. 8va Edición, Distrito federal- Mexico.
- Chiavenato, I. (2014). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Espada, S. (2020), *Gestión por competencias del talento humano y estrés laboral del personal de salud del Hospital San Juan de Lurigancho 2019*. Lima:

- Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41011/Espada_DS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fonseca, A.; Monterrosa, N. & López, D. (2020), *Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría*. Riohacha: Revista Económicas CUC. Recuperado de:
<http://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/6320/Gesti%3%b3n%20por%20competencias%20y%20el%20proceso%20estrat%3%a9gico%20organizacional.%20breve%20relaci%3%b3n%20desde%20la%20teor%3%a>
[da..pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/6320/Gesti%3%b3n%20por%20competencias%20y%20el%20proceso%20estrat%3%a9gico%20organizacional.%20breve%20relaci%3%b3n%20desde%20la%20teor%3%a)
- Gonçalves, J. (2009) *BiGGEsTS: integrated environment for biclustering analysis of time series gene expression data*. BMC Res Notes 2:124
- Gutierrez A, Cruz A & Zaldivar E. (2020). *Gestión de seguridad psicológica del personal sanitario en situaciones de emergencia por Covid-19 en el contexto hospitalario o de aislamiento*. Revista cubana de Enfermería. 2020; 36 (2): e3704
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Huaynacaque, S. (2018) *La Gestión por Competencias y su Relación con el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Carhuaz-2018*. Huaraz: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de:
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26139/Huaynacaque_LSE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kaplan, R. y Norton, D. (2008). *El Ejecutivo Premium – Integrando la Estrategia y las Operaciones para lograr Ventajas Competitivas*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Ludeña, C. (2019), *Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, 2019*. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37353/lude%3%b1a_gc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lunn, P.; Cameron, L.; Ciarán, M.; Féidhlim, T.; Shane, R. & Deirdre (2020) *Using behavioural science to help fight the coronavirus. ESRI Working Paper*. No. 656 March 2020. Recuperado de: <http://aei.pitt.edu/102644/>

- Maldonado, A. (2002). *Las competencias una opción de vida. Metodología para El diseño curricular*. Colombia: Ecoe Ediciones. 1 era Edición.
- Maldonado, S., Toledo, M. & López, V. (2010). *Desempeño laboral del personal administrativo que maneja los procesos de contratación en una universidad pública*. Recuperado de: http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/16_15_desempeno_Laborla.pdf
- Mondy, R. & Noe, R. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. (10.a ed.). México: Pearson Educación.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente; fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Magisterio. Recuperado de: <http://www.bibvirtual.ucb.edu.bo/opac/Record/52610>
- OIT (Organización Internacional del Trabajo). (2020). *Covid-19 y el mundo del trabajo: repercusiones y respuestas*, 18 de marzo de 2020. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/-%20dcomm/documents/briefingnote%20/wcms_739158.pdf
- Organización Mundial de la Salud (2020). *Coronavirus disease (COVID-2019) situation reports*. Recuperado de: <https://www.rtve.es/noticias/20201104/mapa-mundial-del-coronavirus/1998143.shtml>
- Organización Panamericana de la Salud y Organización Mundial de la Salud. (2020d). *El paquete de comunicación de riesgos COVID-19 para centros de salud*. Washington, D.C: OPS. Recuperado de: <https://www.paho.org/en/technical-documents-coronavirus-disease-covid-19>
- Pereda, S. y Berrocal, F. (2004). *Gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces
- Pérez, R. (2018), *Gestión por competencias y productividad en la dirección de desarrollo agropecuario del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo Tarapoto año 2018*. Tarapoto: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26049/Perez_AR.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Pernía, K. & Carrera, M. (2014). *Correlación entre las competencias y el desempeño laboral: Observarás como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizando la técnica del AC sociopsicodramático*. (1º Ed). Mexico: EAE

- Petrick, J. & Furr, D. (2003), *“Calidad Total en la Dirección de Recursos Humanos”*, Ediciones Gestión 2000.
- Reátegui, D. (2019), *Desempeño laboral y gestión por resultados en la Municipalidad Provincial de San Martín, 2019*. Tarapoto: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40766/Re%c3%a1tegui_DDM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reio, T. (2016). *An Exploration of the Impact of Employee Job Satisfaction, Affect, Job Performance, and Organizational Financial Performance: A Review of the Literature*. México: Full Text from ERIC.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Sali, L. & Vela L. (2004). *Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Madrid: ESIC. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?id=H4eZvRMWVcUC&pg=PA32&lp#v=onepage&q&f=false>
- Sánchez, A.; Martínez, R. & Moreno, J. (2017), *Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba*. Santo Domingo: Revista Innovar. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v27n66/0121-5051-inno-27-66-00169.pdf>
- Saracho, J. (2005). *Un modelo general de gestión por competencias. Modelos y metodologías para la identificación y construcción de competencias*. Bogotá: RIL.
- SERVIR, 2008. *Decreto Legislativo 1023*. Autoridad Nacional del Servicio Civil
- Silva, E.; Silva, G. & Bautista, J. (2018), *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Morales, Región San Martín*. Tarapoto: Revista Científica Institucional TZHOECOEN. Recuperado de: <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/781/pdf>
- Sosa, P. (2018), *Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Mariscal Nieto, 2018*. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27117/sosa_cp.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Valiente, Y., Diaz, F., & Vasquez, C. G. (2020). *Gestion por competencias y su impacto para mejorar el desempeno laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo.*

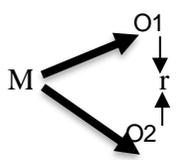
ANEXOS

Matriz de Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión por competencias.	Alles (2007) las competencias son características que se encuentran muy al fondo de la personalidad de cada persona, donde cada individuo tiene diferentes cualidades y conocimientos que son adquiridos al paso de su vida, son esenciales para poder realizar diferentes actividades dentro de una organización, solo se pueden ver a través del comportamiento, no son como los conocimientos que al realizar un proceso de selección ya se puede determinar en qué puesto de trabajo será designado el colaborador; por ello es importante, antes, saber la visión de la empresa (hacia dónde vamos), la misión (que hacemos) y los objetivos.	Son rasgos que los colaboradores poseen, para desempeñar un cargo las cuales serán medidas a través del compromiso competitivo, habilidades y cualidades competentes.	Comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> - Actitud. - Integridad. - Ética. 	Ordinal
			Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia. - Destrezas 	
			Capacidades	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento. - Aptitud. 	
Desempeño laboral	Chiavenato (2014), señala que "es la capacidad de satisfacer una necesidad del público objetivo a través de los productos o servicios brindados siendo aquellas habilidades y capacidades que permitan a la organización alcanzar sus objetivos", es decir es el grado en que cumple los requisitos de su trabajo, lo cual tiene que ver directamente con el logro de objetivos.	Es el cumplimiento del total de las actividades asignadas en el tiempo establecido y con el total de los recursos otorgados.	Esfuerzo laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de resultado laboral. - Logro de metas. - Uso de recursos. 	Ordinal
			Capacidad de relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de respeto. - Aptitud de solidaria. 	
			Iniciativa laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de respeto. - Solución de problemas 	
			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> - Aptitudes al trabajo de equipo. - Identidad al trabajo de equipo. - Nivel de colaboración del trabajo en equipo. 	
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de planificación. - Nivel de evaluación. 	

Matriz de consistencia

Título: “Gestión por competencias y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, en contexto al Covid-19, 2021”

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos													
<p>Problema general</p> <p>¿Cuál es la relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>PE1: ¿Cuál es el nivel de la gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021?</p> <p>PE2: ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>OE1: Identificar el nivel de la gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.</p> <p>OE2: Identificar el nivel del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Hi: Existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.</p> <p>Ho: No existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, 2021.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>HE1: El nivel de la gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, es buena.</p> <p>HE2: El nivel del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de San Martín, es bueno.</p>	<p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario</p>													
<p>Diseño de investigación</p> <p>Tipo: No experimental Diseño: Correlacional</p>  <p>Dónde: M: colaboradores O1: Gestión por resultados O2: Desempeño laboral R: Relación de las variables de estudio</p>	<p>Población y muestra</p> <p>Población La población estará conformada por 80 colaboradores de la UGEL San Martín.</p> <p>Muestra La muestra estará conformada la misma población que son 80 colaboradores, por ser una muestra finita.</p>	<p>Variables y dimensiones</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Variables</th> <th>Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Gestión por competencias</td> <td>Comportamiento.</td> </tr> <tr> <td>Habilidades</td> </tr> <tr> <td>Capacidades</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Desempeño laboral</td> <td>Esfuerzo laboral.</td> </tr> <tr> <td>Capacidad de relaciones interpersonales.</td> </tr> <tr> <td>Iniciativa laboral.</td> </tr> <tr> <td>Trabajo en equipo.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Organización.</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Gestión por competencias	Comportamiento.	Habilidades	Capacidades	Desempeño laboral	Esfuerzo laboral.	Capacidad de relaciones interpersonales.	Iniciativa laboral.	Trabajo en equipo.		Organización.	
Variables	Dimensiones															
Gestión por competencias	Comportamiento.															
	Habilidades															
	Capacidades															
Desempeño laboral	Esfuerzo laboral.															
	Capacidad de relaciones interpersonales.															
	Iniciativa laboral.															
	Trabajo en equipo.															
	Organización.															

Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO: Gestión por competencias.

Fecha: _____

El presente cuestionario presenta una serie de preguntas que deberá responder de acuerdo con su punto de vista, los mismos, serán utilizadas en un proceso de investigación, el cual busca conocer el nivel de la gestión por competencias en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, en contexto al Covid-19,2021

Instrucciones

Marque con una X la opción acorde a lo que piensa, para cada una de las siguientes Interrogantes. Sea sincero al contestar.

Escala de medición	Escala de conversión	
Nunca	Muy malo	1
Casi nunca	Malo	2
A veces	Regular	3
Casi siempre	Bueno	4
Siempre	Muy bueno	5

N°	Criterios de evaluación	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
Comportamiento						
1	Considera usted que tiene actitud competitiva como profesional.					
2	Considera usted que al momento que los usuarios realizan sus trámites, muestra cortesía.					
3	Usted actúa con honestidad en situaciones difíciles.					

4	Usted se preocupa de ser coherente con lo que dice, para evitar malentendidos.					
5	Considera usted que los actos de corrupción y falta de honradez son sancionados					
6	Usted respeta las políticas organizacionales establecidas					
Habilidades						
7	Considera usted que propone ideas para mejorar el servicio.					
8	Considera usted importante invertir tiempo en saber seleccionar la información.					
9	Se considera usted una persona capaz de afrontar los problemas que sucedan en la entidad.					
10	Piensa usted que los jefes de área se interesan por su punto de vista en la toma de decisiones.					
Capacidades						
11	Usted pone en práctica los conocimientos adquiridos al realizar tu trabajo.					
12	Tiene usted los conocimientos suficientes para realizar las tareas asignadas de su puesto.					
13	Cree usted que esta apto para cumplir funciones laborales con una actitud positiva.					
14	Piensa usted que es capaz de resolver algún problema con eficiencia.					

Fuente: Huaynacaque (2018) *La Gestión por Competencias y su Relación con el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Carhuaz-2018*. Huaraz:

CUESTIONARIO: Desempeño laboral

Fecha: _____

El presente cuestionario presenta una serie de preguntas que deberá responder de acuerdo con su punto de vista, los mismos, serán utilizadas en un proceso de investigación, el cual busca conocer el nivel del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, en contexto al Covid-19,2021

Instrucciones

Marque con una X la opción acorde a lo que piensa, para cada una de las siguientes Interrogantes. Sea sincero al contestar.

Escala de medición		Escala de conversión	
Totalmente en desacuerdo	en	Muy malo	1
En desacuerdo		Malo	2
Indiferente		Regular	3
De acuerdo		Bueno	4
Totalmente de acuerdo	de	Muy bueno	5

N°	Criterios de evaluación	Escala de medición								
		1	2	3	4	5				
Esfuerzo laboral										
1	Considera usted que el equipo de trabajo logra terminar sus actividades de acuerdo con lo planificado.									
2	Considera usted que sus compañeros cumplen con las tareas diarias que se le asignan.									
3	Cree usted que el equipo de trabajo cumple con el total de metas de la institución.									

4	Considera usted que en su área utilizan de manera adecuada los recursos asignados.					
5	Cuenta usted con los recursos necesarios para el desarrollo oportuno de las actividades.					
Capacidad de relaciones interpersonales						
6	Conoce usted que en su área se muestran cortés con los usuarios y con sus compañeros					
7	Observa usted que sus compañeros respetan las opiniones de los demás.					
8	Considera usted que en la UGEL se brinda una adecuada orientación a los usuarios.					
9	Evita usted los conflictos dentro del equipo de trabajo.					
10	Demuestra usted solidaridad con el prójimo en el desarrollo de sus funciones.					
Iniciativa laboral						
11	Aporta usted nuevas ideas para mejorar los procesos.					
12	Observa usted que los colaboradores se muestran asequibles al cambio.					
13	Considera usted que se anticipa las dificultades.					
14	Se siente capaz de resolver problemas en la entidad.					
Trabajo en equipo						
15	Considera usted que sus compañeros muestran una aptitud de integración al equipo de trabajo.					
16	Cree usted que existe una comunicación adecuada entre el equipo de trabajo.					

17	Se siente usted identificado con los objetivos del equipo de trabajo.					
18	Considera usted que se percibe el apoyo entre el equipo de trabajo para el cumplimiento de las metas					
Organización						
19	Considera usted que en su área hacen uso de un plan de trabajo					
20	Considera usted que se planifican actualmente sus actividades diarias					
21	Considera usted que en el área hace uso de indicadores de evaluación					
22	Considera usted que los colaboradores conocen del rendimiento mensual					

Fuente: Atoche (2020) *Gestión por competencias para el desempeño laboral en colaboradores de la Municipalidad distrital de José Leonardo Ortiz.*

Validación de instrumento



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Encomenderos Bancallán, Ivo Martín
Institución donde labora : Escuela de Posgrado – Universidad César Vallejo
Especialidad : Magister en Docencia Universitaria – Docente de Investigación
Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión por competencias.
Autor (s) del instrumento (s): Gamarra Morante, Kelly Betina

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión por competencias					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión por competencias					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión por competencias					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					48	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

EL INSTRUMENTO ES ADECUADO, SE RECOMIENDA SU APLICACIÓN

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8

Tarapoto, 29 de mayo de 2021

[Firma]
Mg. Ivo M. Encomenderos Bancallán
ECONOMISTA
Reg. 0134 - CELAM

Sello personal y firma



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Delgado Bardales, José Manuel.
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo.
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión por competencias
 Autor (s) del instrumento (s): Gamarra Morante, Kelly Betina

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión por competencias.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión por competencias				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión por competencias.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento válido para su aplicación _____

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 47

Tarapoto, 4 de junio de 2021



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Montilla Pérez, Lindsay
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Magister en Gestión Pública.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión por competencias
 Autor (s) del instrumento (s): Gamarra Morante, Kelly Betina

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión por competencias				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión por competencias					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión por competencias				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL					44	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

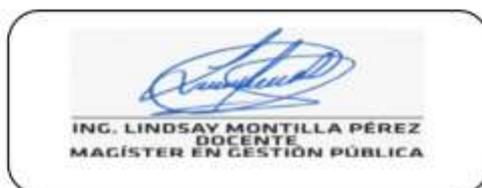
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente y aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4,4

Tarapoto, 05 de junio de 2021



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Encomenderos Bancallán, Ivo Martín
 Institución donde labora : Escuela de Posgrado – Universidad César Vallejo
 Especialidad : Magister en Docencia Universitaria – Docente de Investigación
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Desempeño laboral
 Autor (s) del instrumento (s): Gamarra Morante, Kelly Betina

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					10
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					10
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Desempeño laboral					10
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				10	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					10
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Desempeño laboral					10
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					10
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Desempeño laboral					10
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					10
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				10	
PUNTAJE TOTAL					48	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es adecuado, se recomienda su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.8

Tarapoto, 29 de mayo de 2021



Mg. Ivo M. Encomenderos Bancallán
 ECONOMISTA
 Reg. 0134 - CELAM

Sello personal y firma



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Delgado Bardales, José Manuel.

Institución donde labora : Universidad César Vallejo.

Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria.

Instrumento de evaluación : Cuestionario: Desempeño laboral

Autor (s) del instrumento (s): Gamarra Morante, Kelly Betina.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Desempeño laboral				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Desempeño laboral				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Desempeño laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento válido para su aplicación _____

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 47

Tarapoto, 4 de junio de 2021

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Montilla Pérez, Lindsay
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Magister en Gestión Pública.
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Desempeño laboral
 Autor (s) del instrumento (s): Gamarra Morante, Kelly Betina

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Desempeño laboral				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Desempeño laboral					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Desempeño laboral				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL					44	

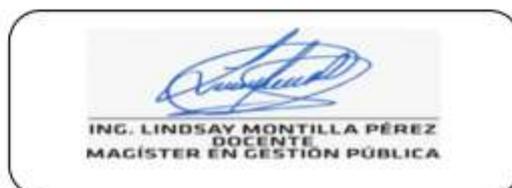
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente", sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente y aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4,4

Tarapoto, 05 de junio de 2021



Sello personal y firma

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UGEL SAN MARTÍN

ANO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA

CONSTANCIA

El director de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, Provincia de San Martín,

HACE CONSTAR:

Que la estudiante **Kelly Betina Gamarra Morante**, de la maestría de Gestión Pública de la Universidad César Vallejo Filial Tarapoto, está autorizado a realizar la investigación titulada "Gestión por competencias y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, en contexto al Covid-19, 2021" en el presente año, tal como consta en el título de la investigación.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Tarapoto, 14 de junio del 2021



Base de datos estadístico

Variable 1: Gestión por competencias

N° Enc.	COMPORTAMIENTO							HABILIDADES					CAPACIDADES					TOTAL
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	Sub Total	p7	p8	p9	p10	Sub Total	p11	p12	p13	p14	Sub Total	
1	2	3	3	2	2	2	14	2	3	3	2	10	2	3	3	2	10	34
2	3	3	4	4	4	4	22	3	3	4	3	13	3	3	4	4	14	49
3	1	1	1	2	2	2	9	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	18
4	1	2	2	2	1	1	9	1	2	2	1	6	1	2	2	2	7	22
5	3	4	3	4	3	3	20	3	4	3	3	13	3	4	3	4	14	47
6	1	2	2	2	2	2	11	1	2	2	1	6	1	2	2	2	7	24
7	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	54
8	3	2	3	2	3	3	16	3	2	3	3	11	3	2	3	2	10	37
9	4	4	5	3	3	3	22	4	4	5	4	17	4	4	5	3	16	55
10	5	4	5	4	5	5	28	5	4	5	5	19	5	4	5	4	18	65
11	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	60
12	3	2	4	3	2	2	16	3	2	4	3	12	3	2	4	3	12	40
13	2	3	2	2	2	2	13	2	3	2	2	9	2	3	2	2	9	31
14	4	3	4	2	3	3	19	4	3	4	4	15	4	3	4	2	13	47
15	2	2	1	1	2	2	10	2	2	1	2	7	2	2	1	1	6	23
16	2	3	3	2	2	2	14	2	3	3	2	10	2	3	3	2	10	34
17	3	3	4	4	4	4	22	3	3	4	3	13	3	3	4	4	14	49
18	1	1	1	2	2	2	9	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	18
19	1	2	2	2	1	1	9	1	2	2	1	6	2	3	3	2	10	25
20	3	4	3	4	3	3	20	3	4	3	3	13	3	3	4	4	14	47
21	1	2	2	2	2	2	11	1	2	2	2	7	1	1	1	2	5	23

22	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	15	1	2	2	4	9	48
23	3	2	3	2	2	2	14	3	2	3	1	9	3	4	3	2	12	35
24	4	4	5	2	1	1	17	4	4	5	1	14	1	2	2	2	7	38
25	5	4	5	4	3	3	24	5	4	5	3	17	4	4	4	4	16	57
26	4	4	4	2	2	2	18	4	4	4	1	13	3	2	3	2	10	41
27	3	2	4	3	4	4	20	3	2	4	4	13	4	4	5	3	16	49
28	2	3	2	2	3	3	15	2	3	2	3	10	5	4	5	2	16	41
29	4	3	4	3	3	3	20	4	3	4	4	15	4	4	4	3	15	50
30	2	2	1	4	5	5	19	2	2	1	5	10	3	2	4	4	13	42
31	2	2	1	5	5	5	20	2	2	1	4	9	2	3	2	5	12	41
32	4	4	3	3	2	2	18	4	4	3	3	14	4	3	4	3	14	46
33	1	3	1	2	2	2	11	1	3	1	2	7	2	2	1	2	7	25
34	3	3	4	2	3	3	18	3	3	4	4	14	2	3	3	2	10	42
35	2	3	3	1	2	2	13	2	3	3	2	10	3	3	4	1	11	34
36	3	3	2	2	2	2	14	3	3	2	2	10	1	1	1	2	5	29
37	3	4	3	4	4	4	22	3	4	3	3	13	1	2	2	4	9	44
38	1	1	1	2	2	2	9	1	1	1	1	4	3	4	3	2	12	25
39	2	2	1	2	1	1	9	2	2	1	1	6	1	2	2	2	7	22
40	4	3	3	4	3	3	20	2	3	3	3	11	4	4	4	4	16	47
41	2	2	1	2	3	3	13	3	3	4	2	12	3	2	3	2	10	35
42	3	3	4	3	3	4	20	1	1	1	3	6	4	4	5	4	17	43
43	1	1	1	1	1	1	6	1	2	2	1	6	5	4	5	2	16	28
44	1	2	2	1	2	2	10	3	4	3	1	11	4	4	4	2	14	35
45	3	4	3	3	4	3	20	1	2	2	3	8	3	2	4	4	13	41
46	1	2	2	1	2	2	10	4	4	4	1	13	2	3	2	2	9	32
47	4	4	4	4	4	4	24	3	2	3	4	12	4	3	4	3	14	50
48	3	2	3	3	2	3	16	4	4	5	3	16	2	2	1	2	7	39
49	4	4	5	4	4	5	26	5	4	5	4	18	2	2	1	3	8	52

50	5	4	5	5	4	5	28	4	4	4	5	17	4	4	3	4	15	60
51	4	4	4	4	4	4	24	3	2	4	4	13	1	3	1	5	10	47
52	3	2	4	3	2	4	18	2	3	2	3	10	3	3	4	3	13	41
53	2	3	2	2	3	2	14	4	3	4	2	13	2	3	3	2	10	37
54	4	3	4	4	3	4	22	2	2	1	4	9	3	3	2	2	10	41
55	2	2	1	2	2	1	10	2	3	3	2	10	3	4	3	1	11	31
56	2	3	3	2	3	3	16	3	3	4	2	12	1	1	1	2	5	33
57	3	3	4	3	3	4	20	1	1	1	3	6	2	2	1	4	9	35
58	1	1	1	1	1	1	6	1	2	2	1	6	4	3	3	2	12	24
59	1	2	2	1	2	2	10	3	4	3	1	11	2	2	1	2	7	28
60	3	4	3	3	4	3	20	1	2	2	3	8	3	4	3	4	14	42
61	2	3	3	1	2	2	13	4	4	4	2	14	2	3	3	2	10	37
62	3	3	4	4	4	4	22	3	2	3	3	11	3	3	4	4	14	47
63	1	1	1	3	2	3	11	4	4	5	1	14	1	1	1	2	5	30
64	1	2	2	4	4	5	18	5	4	5	1	15	1	2	2	2	7	40
65	3	4	3	5	4	5	24	4	4	4	3	15	3	4	3	4	14	53
66		2	2	4	4	4	16	3	2	4	1	10	1	2	2	2	7	33
67	4	4	4	3	2	4	21	2	3	2	4	11	4	4	4	3	15	47
68	3	2	3	2	3	2	15	4	3	4	3	14	3	2	3	2	10	39
69	4	4	5	4	3	4	24	2	2	1	4	9	4	4	5	3	16	49
70	5	4	5	2	2	1	19	2	2	1	5	10	5	4	5	4	18	47
71	4	4	4	2	2	1	17	4	4	3	4	15	4	4	4	5	17	49
72	3	2	4	4	4	3	20	1	3	1	3	8	3	2	4	3	12	40
73	2	3	2	1	3	1	12	3	3	4	2	12	2	3	2	2	9	33
74	4	3	4	3	3	4	21	2	3	3	4	12	4	3	4	2	13	46
75	2	2	1	2	3	3	13	3	3	2	2	10	2	2	1	1	6	29
76	2	3	3	3	3	2	16	3	4	3	2	12	2	3	3	2	10	38
77	3	3	4	3	4	3	20	1	1	1	3	6	3	3	4	4	14	40

78	1	1	1	1	1	1	6	2	2	1	1	6	1	1	1	2	5	17
79	1	2	2	2	2	1	10	4	3	3	1	11	1	2	2	2	7	28
80	3	4	3	4	3	3	20	2	2	1	3	8	3	4	3	4	14	42

Variable 2: Desempeño laboral

N° Enc .	ESFUERZO LABORAL						CAPACIDAD DE RELACIONES INTERPERSONALES						INICIATIVA LABORAL					TRABAJO EN EQUIPO					ORGANIZACIÓN					TOTAL
	p 1	p 2	p 3	p 4	p 5	Sub Total	p 6	p 7	p 8	p 9	p1 0	Sub Total	p1 1	p1 2	p1 3	p1 4	Sub Total	p1 5	p1 6	p1 7	p1 8	Sub Total	p1 9	p2 0	p2 1	p2 2	Sub Total	
1	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	3	2	10	3	3	3	3	12	2	3	3	2	10	57
2	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	73
3	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	5	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	26
4	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	37
5	2	4	3	4	3	16	3	4	4	4	3	18	2	4	3	4	13	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	76
6	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	40
7	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	85
8	3	2	3	2	3	13	3	2	2	2	3	12	3	2	3	2	10	3	2	2	2	9	3	2	3	2	10	54
9	4	4	5	3	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	5	3	16	4	4	4	4	16	4	4	5	3	16	87
10	5	4	5	4	5	23	5	4	4	4	5	22	5	4	5	4	18	5	4	4	4	17	5	4	5	4	18	98
11	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	92
12	3	2	4	3	2	14	3	2	2	2	3	12	3	2	4	3	12	3	2	2	2	9	3	2	4	3	12	59
13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	2	2	9	53
14	4	3	4	2	3	16	4	3	3	3	4	17	4	3	4	2	13	4	3	3	3	13	4	3	4	2	13	72
15	2	2	1	1	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	2	2	1	1	6	38
16	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	3	2	10	2	3	3	3	11	2	3	3	2	10	56
17	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	73
18	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	5	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	26
19	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	37
20	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	3	18	3	4	3	4	14	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	78

21	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	3	2	10	2	3	3	3	11	2	3	3	2	10	56
22	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	73
23	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	5	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	26
24	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	37
25	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	3	18	3	4	3	4	14	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	78
26	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	40
27	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	85
28	3	2	3	2	3	13	3	2	2	2	3	12	3	2	3	2	10	3	2	2	2	9	3	2	3	2	10	54
29	4	4	5	3	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	5	3	16	4	4	4	4	16	4	4	5	3	16	87
30	5	4	5	4	5	23	5	4	4	4	5	22	5	4	5	4	18	5	4	4	4	17	5	4	5	4	18	98
31	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	92
32	3	2	4	3	2	14	3	2	2	2	3	12	3	2	4	3	12	3	2	2	2	9	3	2	4	3	12	59
33	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	2	2	9	53
34	4	3	4	2	3	16	4	3	3	3	4	17	4	3	4	2	13	4	3	3	3	13	4	3	4	2	13	72
35	2	2	1	1	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	2	2	1	1	6	38
36	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	3	2	10	2	3	3	3	11	2	3	3	2	10	56
37	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	73
38	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	5	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	26
39	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	37
40	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	3	18	3	4	3	4	14	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	78
41	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	3	2	10	2	3	3	3	11	2	3	3	2	10	56
42	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	73
43	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	5	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	26
44	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	37
45	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	3	18	3	4	3	4	14	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	78
46	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	8	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	40
47	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	85
48	3	2	3	2	3	13	3	2	2	2	3	12	3	2	3	2	10	3	2	2	2	9	3	2	3	2	10	54

49	4	4	5	3	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	5	3	16	4	4	4	4	16	4	4	5	3	16	87
50	5	4	5	4	5	23	5	4	4	4	5	22	5	4	5	4	18	5	4	4	4	17	5	4	5	4	18	98
51	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	92
52	3	2	4	3	2	14	3	2	2	2	3	12	3	2	4	3	12	3	2	2	2	9	3	2	4	3	12	59
53	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	2	2	9	53
54	4	3	4	2	3	16	4	3	3	3	4	17	4	3	4	2	13	4	3	3	3	13	4	3	4	2	13	72
55	2	2	1	1	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	2	2	1	1	6	38
56	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	3	2	10	2	3	3	3	11	2	3	3	2	10	56
57	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	73
58	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	5	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	26
59	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	37
60	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	3	18	3	4	3	4	14	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	78
61	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	3	2	10	2	3	3	3	11	2	3	3	2	10	56
62	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	73
63	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	5	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	26
64	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	37
65	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	3	18	3	4	3	4	14	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	78
66	3	2	2	2	2	11	1	2	2	2	1	8	3	2	2	2	9	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	42
67	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	3	15	85
68	3	2	3	2	3	13	3	2	2	2	3	12	3	2	3	2	10	3	2	2	2	9	3	2	3	2	10	54
69	4	4	5	3	3	19	4	4	4	4	4	20	4	4	5	3	16	4	4	4	4	16	4	4	5	3	16	87
70	5	4	5	4	5	23	5	4	4	4	5	22	5	4	5	4	18	5	4	4	4	17	5	4	5	4	18	98
71	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	92
72	3	2	4	3	2	14	3	2	2	2	3	12	3	2	4	3	12	3	2	2	2	9	3	2	4	3	12	59
73	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	2	13	2	3	2	2	9	2	3	3	3	11	2	3	2	2	9	53
74	4	3	4	2	3	16	4	3	3	3	4	17	4	3	4	2	13	4	3	3	3	13	4	3	4	2	13	72
75	2	2	1	1	2	8	2	2	2	2	2	10	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	2	2	1	1	6	38
76	2	3	3	2	2	12	2	3	3	3	2	13	2	3	3	2	10	2	3	3	3	11	2	3	3	2	10	56

77	3	3	4	4	4	18	3	3	3	3	3	15	3	3	4	4	14	3	3	3	3	12	3	3	4	4	14	73
78	1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	1	5	1	1	1	2	5	1	1	1	1	4	1	1	1	2	5	26
79	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	1	2	2	2	7	37
80	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	3	18	3	4	3	4	14	3	4	4	4	15	3	4	3	4	14	78