



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Gestión por competencias y rendimiento laboral en la Institución  
Educativa N°1248 5 de Abril, Ate 2023

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**Licenciada en Administración**

**AUTORA:**

Bautista Caballero, Xamira Brigitte (orcid.org/0000-0003-2304-149X)

**ASESOR:**

Dr. Bardales Cárdenas, Miguel (orcid.org/0000-0002-1067-9550)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

## **DEDICATORIA**

Le dedico el presente trabajo a mi madre por su amor, paciencia y apoyo incondicional, por ser mi ejemplo, mi soporte y guía que ha permitido que logre mis objetivos. Asimismo, a mi hija por ser mi motor y motivo para seguir adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi sincero agradecimiento a la Universidad César Vallejo por facilitar los recursos necesarios para el desarrollo del estudio, al docente Dr. Miguel Bardales por su enseñanza, valioso conocimiento y dirección que permitió lograr culminar la investigación gracias al aprendizaje adquirido, a mi familia por ser mi soporte y apoyo en todo momento.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, BARDALES CARDENAS MIGUEL, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Gestión por competencias y rendimiento laboral en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril, Ate 2023", cuyo autor es BAUTISTA CABALLERO XAMIRA BRIGITTE, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

LIMA, 14 de Noviembre del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
BARDALES CARDENAS MIGUEL <b>DNI:</b> 08437636 <b>ORCID:</b> 0000-0002- 1067- 9550	Firmado electrónicamente por: MIBARDALESC el 06-12-2023 08:29:38

Código documento Trilce: TRI - 0654384



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, BAUTISTA CABALLERO XAMIRA BRIGITTE estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión por competencias y rendimiento laboral en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril, Ate 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
XAMIRA BRIGITTE BAUTISTA CABALLERO <b>DNI:</b> 76187094 <b>ORCID:</b> 0000-0003-2304-149X	Firmado electrónicamente por: XBAUTISTA el 14-11- 2023 19:03:00

Código documento Trilce: TRI - 0654386

## Índice de contenidos

<b>CARÁTULA</b>	<b>i</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iii</b>
<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR</b>	<b>iv</b>
<b>DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR/ AUTORES</b>	<b>v</b>
<b>Índice de contenidos</b>	<b>vi</b>
<b>Índice de tablas</b>	<b>vii</b>
<b>Índice de figuras</b>	<b>viii</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>x</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>4</b>
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>14</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimiento	19
3.6. Método de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos	20
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>21</b>
<b>V. DISCUSIÓN</b>	<b>32</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	<b>35</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	<b>37</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>39</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>48</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1:</b> Técnica y instrumento _____	17
<b>Tabla 2:</b> Nivel de confianza de la variable gestión por competencias y rendimiento laboral _____	18
<b>Tabla 3:</b> Nivel de confianza de la variable gestión por competencias _____	18
<b>Tabla 4:</b> Nivel de confianza de la segunda variable rendimiento laboral _____	19
<b>Tabla 5:</b> Variable gestión por competencias _____	21
<b>Tabla 6:</b> Variable rendimiento laboral _____	22
<b>Tabla 7:</b> Selección de personal _____	23
<b>Tabla 8:</b> Formación _____	24
<b>Tabla 9:</b> Evaluación _____	25
<b>Tabla 10:</b> Prueba de normalidad _____	26
<b>Tabla 11:</b> Prueba de hipótesis general de gestión por competencias y rendimiento laboral _____	27
<b>Tabla 12:</b> Relación de la dimensión selección de personal y variable rendimiento laboral _____	28
<b>Tabla 13:</b> Relación entre la dimensión formación y variable rendimiento laboral	29
<b>Tabla 14:</b> Relación entre la dimensión evaluación y variable rendimiento laboral _____	30

---

## Índice de figuras

<b>Figura 1:</b> Variable gestión por competencias _____	21
<b>Figura 2:</b> Variable rendimiento laboral _____	22
<b>Figura 3:</b> Resultado de dimensión selección de personal _____	23
<b>Figura 4:</b> Resultados de dimensión Formación _____	24
<b>Figura 5:</b> Resultados de dimensión Evaluación _____	25

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo el definir la relación entre la gestión por competencias y el rendimiento laboral en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril, la metodología utilizada fue un diseño no experimental, tipo de investigación fue aplicada y de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional. La población fue finita y se aplicó una muestra censal, donde participaron 85 colaboradores de la institución, se utilizó la técnica de recolección de datos denominada encuesta y el instrumento un cuestionario de tipo escala Likert. Como resultado se obtuvo que existe relación entre gestión por competencias y rendimiento laboral con un nivel de significancia de 0,000 y también un Rho de Spearman =0,527 lo que manifiesta una correlación positiva considerable. Se concluye que la formación, selección de personal y la evaluación son factores indispensables para lograr mejores resultados en el rendimiento laboral, en consecuencia, mediante una eficiente gestión por competencias es posible administrar el talento en la institución, además de permitir el logro de las metas propuestas.

**Palabras clave:** gestión de competencias, rendimiento laboral, selección del personal, formación, evaluación

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to define the relationship between management by competencies and work performance in the Educational Institution N°1248 5 de Abril, the methodology used was a non-experimental design, the type of research was applied and had a quantitative approach, correlational level. The population was finite and a census sample was applied, where 85 collaborators of the institution participated, the data collection technique called a survey was used and the instrument was a Likert scale questionnaire. As a result, it was obtained that there is a relationship between management by competencies and work performance with a significance level of 0.000 and also a Spearman's Rho =0.527, which shows a considerable positive correlation. It is concluded that training, personnel selection and evaluation are essential factors to achieve better results in work performance, consequently, through efficient management by competencies it is possible to manage talent in the institution, in addition to allowing the achievement of goals proposals.

**Keywords:** skills management, job performance, personnel selection, training, evaluation

## I. INTRODUCCIÓN

Vivimos en un mundo de diversos cambios, donde diferentes factores hacen que las empresas tengan que adaptarse, buscar estrategias que permitan resolver problemas. Al respecto, la competitividad de las empresas demanda la unión de tres elementos clave como las personas, tecnología y procesos, siendo el desarrollo de competencias, una de las primordiales estrategias para potenciar la calidad humana y técnica del colaborador (Ramírez, 2022).

En el ámbito internacional, se destaca que el modelo de competencias se considera relevante en virtud a las diferentes iniciativas que desarrollan los líderes para lograr objetivos de la entidad, el elemento humano es considerado agente central del proceso y con respecto al rendimiento se dirige a identificar factores que puedan afectar el desempeño del trabajador (Valadares et. al., 2021). Las empresas necesitan gestionar el cambio, definir capacidades requeridas en la actualidad, el entorno actual, exige actualización, plantear estrategias tácticas, administrativas y de operación que sean efectivas, en la actualidad, el modelo de gestión por competencias ha sido validado como un modelo eficaz, por su aproximación con enfoques estratégicos en la gestión de empresas (Becerra-Aliaga et. al., 2022).

A nivel nacional, el modelo de gestión por competencias ha demostrado tendencia a elevar el conocimiento de los altos líderes, han comprendido que gestionando el recurso más valioso como el talento humano, pueden lograr objetivos deseados (Armada Pacheco, 2021). Podemos decir que es fundamental tanto en instituciones públicas o privadas y que corresponde al conjunto de recursos empleados que presta para satisfacer los requerimientos del usuario y cumplir con el propósito del ente (Mendivel et. al., 2020). La gestión por competencias se desarrolla en cada proceso de la entidad, desde el nivel de decisión estratégico, táctico y operativo alineados a la planeación estratégica (Sevila-Rodríguez et. al., 2022). En ese aspecto, el contexto fuerza a las empresas a adaptar sus métodos de gestión, las entidades demandan nuevos talentos para que puedan ocupar puestos laborales.

En el contexto local, la entidad educativa 1248 5 de Abril, pertenece al sector público y de la jurisdicción de la UGEL N°06, dedicado a brindar servicios de educación a niños y jóvenes de la localidad de Huaycán, se encuentra conformado por la Directora General, Sub Directoras de formación general de niveles primaria

y secundaria, Coordinadoras Pedagógicas y de Tutoría, Consejo Educativo Institucional, docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia. El constante cambio y desarrollo ha hecho que sea una necesidad actualizar constantemente las competencias; en la Institución Educativa se pudo percibir aspectos relacionados a problemas en selección de personal, dificultad al determinar competencias relacionadas al puesto, falta de capacitación y formación laboral, falta de evaluación, falta de motivación por mejorar habilidades. Una mala gestión por competencias repercute en el rendimiento; el desarrollo de personas, el involucramiento en los objetivos generando resultados que conllevan a un mal desempeño. En ese sentido, las organizaciones desarrollan su visión y estrategia, diseñan planes organizacionales para lograr un determinado resultado, en cada aspecto es necesario contar con personas de distintos niveles, formadas en conocimiento, competencia y con la experiencia adecuada (Alles, 2019).

En seguida, el problema general fue: ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y rendimiento laboral en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril, Ate 2023?

Asimismo, los problemas específicos se mencionan a continuación:

- ¿Cómo se relaciona selección del personal y rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023 ?
- ¿Cómo se relaciona formación y rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023?
- ¿Cómo se relaciona evaluación y rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023?

Este estudio se justifica de forma teórica, por la observación efectuada a las variables determinadas, donde se describen las fuentes de información en relación con el tema, generando reflexión además de la discusión de un nuevo conocimiento contrastado en teoría y resultado obtenidos. Por justificación práctica, se refiere que el presente estudio generará aportes para identificar estrategias para efectuar un enfoque de gestión por competencias que se relacione al rendimiento del colaborador a fin de generar ventaja competitiva. Asimismo, por justificación social, permitirá ayudar a describir la relevancia en la sociedad. Por justificación metodológica se analizó datos usando formularios e interpretaciones de resultados,

revisión de investigaciones que servirán como antecedentes en el aporte del estudio.

Considerando la problemática planteada anteriormente se menciona el objetivo general el cual fue: determinar la relación entre gestión por competencias y el rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023.

A continuación, los objetivos específicos son:

- Definir relación de selección del personal y el rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023
- Demostrar relación de formación y el rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023
- Comprobar relación de evaluación y el rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023

Asimismo, procedo a plantear la hipótesis general: Existe relación entre gestión por competencias y el rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023

En consecuencia, las hipótesis específicas:

- Existe relación entre selección del personal y rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023.
- Existe relación entre formación y rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023.
- Existe relación entre evaluación y rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

Para la presente tesis fueron considerados una variedad de fuentes de información previas. A continuación, se procede a mencionar los antecedentes internacionales:

Al respecto, Landa (2022) en su trabajo de investigación que tuvo por objetivo analizar las competencias laborales en la eficiencia de Pequeñas y Medianas Empresas en pandemia COVID19, utilizó de metodología una investigación cuantitativa, descriptiva, bibliográfica y de campo, que se enfocó en una muestra de 141 empresas, asimismo por resultados se observó aplicando el coeficiente Rho de Spearman siendo este un análisis no paramétrico, a continuación, las competencias laborales y eficiencia en PYMES se determina la significancia bilateral las dos variables tienen resultado 0.844 una significancia bilateral de 0,000, demostrando así relación de ambas variables, en conclusión las competencias laborales intervienen en la eficiencia de Pequeñas y Medianas empresas algunas dimensiones estudiadas son: actitudes, habilidades, experiencia, conocimiento y eficiencia, por lo que se aprecia la importancia del desarrollo debido a que se requiere que trabajadores y el personal directivo afronten situaciones desafiantes lograr ser competitivos.

Según Muñoz et al. (2021) en su tesis que tuvo por finalidad evaluar las competencias laborales en el puesto de Secretaría de la Facultad de Ciencia Matemática Física y Química, para lo cual se utilizó técnicas y métodos como la entrevista, método de consenso, el análisis documental, a fin de determinar frecuencia estándar, desviación, media y correlación de coeficiente Rho Spearman, las correlaciones bivariadas entre dimensiones de escala se adquieren coeficientes significativamente diferentes de 0 al 1%, asimismo, se sitúan por arriba de  $=0.513$  la cual indica relación fuerte y positiva entre dimensiones, por otro lado, como promedio las competencias que más correlacionaron son: capacidades de resolución de conflictos y la comunicación organizacional con  $=0,869$ , concluye que la identificación de las diferentes competencias del empleado permite lograr apreciar el saber y hacer de las diversas funciones en los puestos de trabajo, del cual se pudo establecer perfiles para una eficiente gestión de personal además de la incorporación de programas de capacitación efectivos.

Según Caiza (2020) en su investigación que tuvo por objetivo determinar el nivel de rendimiento en la entidad AROPIA INC S.A. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo que permitió lograr datos reales, el método fue inductivo e investigación descriptiva, por otro lado, empleo la técnica de recopilación de información utilizando la encuesta. Por resultados se obtuvo una correlación positiva directa con  $R \text{ Pearson} = 0,467$  que refiere que el rendimiento laboral se relaciona directamente con los trabajadores de la empresa, en conclusión, se establece como objetivo los factores específicos como rendimiento de la tarea, conductas y rendimiento del contexto, para medir y evaluar el rendimiento laboral.

Según Barron (2020) en su investigación que tuvo por objetivo evaluar la gestión en competencias de los trabajadores del sector civil que laboran en la población de Ensenada, este estudio presenta un enfoque cuantitativo, descriptivo relacional, se utilizó un método relacional de forma no empírica, que se obtuvo manipulando estrategias cuantificables y de estudio a la información. Los resultados se adquieren aplicando un cuestionario tipo escala Likert, asimismo el estadístico Rho de Spearman a fin de comprobar la presencia o no de la relación entre las variables, el cual reveló una correlación favorable entre conocimientos y la motivación con  $Rho = 0,524$ , relación de beneficio entre conocimientos y las tecnologías con  $Rho = 0,032$ , conexión rechazada entre motivación y tecnologías con  $Rho = 0,252$  determinando una relación pobre, para concluir, se logra determinar que existe objetivo y capacidades para ampliar sus destrezas a través de sus habilidades profesionales, en consecuencia incrementando así la productividad.

Asimismo, Guatemala y Regalado (2020) en su tesis que cuenta por objetivo el determinar la influencia del desempeño laboral y productividad organizacional, el cual contó con una metodología cuantitativa. Asimismo, la compilación de datos fue a través de una encuesta y cuestionario aplicado a tres empresas, por otro lado, para determinar la relación de las competencias y productividad, el estudio fue tipo básica que presenta un enfoque mixto de esquema de integración completa de alcance explicativo. La información obtenida demostró que hay una relación entre categoría capacidad y productividad basada en una correlación Rho Spearman de 0.68 de la misma manera los comportamientos como habilidades y destrezas con la productividad en un 0.48 y 0.46, estos valores representan una correlación positiva

moderada, concluyendo así que existen cuatro factores para el desempeño laboral que inciden en la productividad organizacional las cuales son motivación, satisfacción laboral, capacidades y capacitación.

A continuación, se procede a presentar los antecedentes nacionales.

En su tesis de investigación, Horna y Montes (2021) definieron por objetivo determinar la influencia de gestión de competencias y desempeño laboral en empleados de una entidad de transportes. El estudio fue básico, se usó un diseño modo no experimental, presentó corte transversal, correlacional y causal. Los datos mostraron una alta y positiva influencia, se obtuvo un Rho de Spearman =0,708 además significancia = 0,05 (p- valor < 0.05). Se encontró de la dimensión habilidades cognitivas una influencia alta y positiva en el desempeño laboral (r= 0.649), mientras que la dimensión habilidades conductuales tenía una influencia alta positiva en el desempeño laboral (r= 0.704), concluyendo que el estudio ha permitido medir la influencia de la gestión de competencias y el desempeño (r=0.708), determinando que su aplicación es importante debido a que admite la evaluación y la conducción apropiada de los colaboradores en virtud a sus capacidades.

Según Huanca (2020) en su investigación que contó por objetivo analizar la relación entre selección de personal y el rendimiento. Utilizó una investigación de tipo aplicada, con enfoque cuantitativa y correlacional. Este estudio contó con un corte transversal de diseño no experimental. Igualmente, los datos obtenidos de las pruebas estadísticas aplicadas, se observa un Rho Spearman =0,412 y una Sig. = 0,024, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Finalmente, muestra una correlación positiva moderada entre la selección de personal y rendimiento laboral en los empleados de la entidad investigada.

En su investigación, Condori (2020) definió por objetivo el determinar la relación entre gestión de competencias y el desempeño laboral de los empleados de Fabricaciones Mecánicas. Utilizo un enfoque denominado cuantitativo, el estudio fue aplicada, asimismo presento un nivel correlacional. Se aplicó un diseño no experimental de corte transversal, los datos mostraron la correlación directa alta y significativa, asimismo, el coeficiente de correlación R Pearson fue 0.841, mostrando Sig. de  $p < 0,05$ . Se concluye que los colaboradores del área deben

fortalecer competencias en rasgos personales, interpersonales, técnicas y empresariales, el cual conduce a un desempeño laboral eficaz en el desenvolvimiento de sus responsabilidades laborales.

Asimismo, Advíncula (2019) en su tesis que conto por objetivo determinar la relación entre la gestión por competencia y competitividad empresarial. Para lograr esto, utilizó la metodología descriptiva correlacional, diseño no experimental de corte longitudinal. Los hallazgos respaldan la hipótesis en la cual afirma que hay relación directa y significativa. Este resultado se basa en el estadístico R de Pearson, que obtuvo un nivel de 0,867, mostrando presencia de una relación positiva considerable, en su estudio logró una relación altamente significativa directa entre gestión por competencias y la competitividad empresarial con una significancia menor a 0. 05, asimismo existe correlaciones altamente significativas entre formación, desarrollo, selección del personal, desempeño laboral y rotación laboral. En resumen, la gestión por competencias es imprescindible para lograr un el desarrollo de actividades óptimas, debido a que determina la competitividad empresarial requerida.

De acuerdo con Vicente y Chávez (2019) realizaron una investigación cuyo objetivo fue explicar cómo las competencias laborales en la gestión pública impactan en la productividad de las unidades de la Municipalidad de la Provincia Jorge Basadre. Se usó una metodología tipo básica con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y carácter explicativo; por otro lado, los datos obtenidos de productividad muestran una puntuación de 49. 14 que significa progreso en los procedimientos, asimismo, existe correlación alta y positiva según el coeficiente R de Pearson entre competencias laborales y productividad, obteniendo un  $R=0.753$ . Por lo tanto, concluyen que existe impacto de las competencias laborales en la productividad, en ese sentido, las dimensiones más destacadas son las actitudes y habilidades en conocimientos referente a gestión pública.

Por teorías relacionadas a las variables, se presenta la primera gestión por competencias:

La teoría de las competencias laborales según McClelland, formulada en las décadas de 1970 y 1980, introdujeron distinción sobre las competencias, las cuales precisa las características psicológicas que facultan el rendimiento correcto del

colaborador, asimismo, se refiere a la habilidad o destreza de desempeñarse de forma eficiente (Cuba, 2016).

El autor David McClelland, pone relevancia que las características principales de un individuo para el funcionamiento de la organización, se explican mediante aspectos psicológicos, como la motivación. Asimismo, fue precursor en mencionar el término de competencia donde aseveraba que el desempeño en un trabajo dependía más de las particularidades que poseía una persona que de su curriculum, conocimientos o experiencias. En sus estudios, refiere que para predecir el rendimiento del colaborador es necesario tener una relación directa en el espacio de trabajo, a su vez las competencias se relacionan con la evaluación de las causas de un rendimiento elevado en el trabajo y no se inclina a la valoración de las características del individuo (Mendoza, 2018). Por otro lado, planteo evaluar las evaluar las competencias en lugar de inteligencia o el conocimiento como factor determinante para un desempeño exitoso (Crespí & García, 2021)

La teoría a continuación que define la segunda variable, rendimiento laboral es la de administración científica formulada por Frederick Taylor, por su contribución en desarrollar una ciencia basada en la organización del trabajo, estudio de movimiento y tiempos, selección de personal para realizar una tarea apta, además de la cooperación sustituyendo el individualismo (Carmen y Masias, 2017)

La teoría de Taylor de 1911 consideraba dentro de la Administración Científica la satisfacción como una variable que se relaciona con las ganancias del trabajo experto, pago de incentivos, la promoción, oportunidades de progreso relacionado al rendimiento (Salazar, 2019). En su dedicación por acabar con el bajo rendimiento sistemático Taylor en su propuesta refiere que la cooperación asegurará el máximo desarrollo tanto para el empleador como para los empleados, enfocados en cuatro principios para aumentar la productividad: i) el avance de ciencia del trabajo que permita la descomposición de labores en actividades simples a través de estudios de tiempos y movimientos cuantificándolas y reorganizándolas, ii) selección científica de colaboradores y su mejora a través de entrenamiento, iii) el poder de convencimiento por el manager de las bondades de la ciencia y aceptación a la cooperación y iv) distribución de trabajo y responsabilidad entre administradores y obreros (Hernández & Ramírez, 2022).

En cuanto al marco conceptual de la investigación se presenta la primera variable y sus dimensiones:

La gestión por competencias permite relacionar las capacidades clave de cada empresa en razón de su actividad, hecho diferencial en la cual presenta su propuesta de valor con los conocimientos y cualidades determinadas para conseguir el éxito en las ocupaciones laborales (Fernández, 2020). Las competencias se refieren a un conjunto de conocimientos, características, y habilidades que tienen impacto en el trabajo asimismo se relacionan con el desempeño, puede evaluarse utilizando estándares aceptables y pueden mejorarse a través de la educación y el desarrollo (Astereki et al., 2021). Al respecto, las competencias organizacionales hacen la diferencia de la empresa en el mercado y son sustentadas por una compleja red de esfuerzos que involucran los diversos niveles de la estructura, su desarrollo engloba un conjunto de recursos y competencias capaces de favorecer en el valor agregado que se ofrece al cliente (Valadares et. al., 2021). Por otro lado, implementar un modelo de gestión basado en competencias ayuda al aprendizaje continuo, incorporar programas de capacitación además de adecuarse a la tecnología, brinda un perfil idóneo del personal y al logro de objetivos. La gestión de las competencias como enfoque resulta efectivo y requiere el alineamiento al contexto interno y externo, con la estrategia de la organización, los procesos para lograr calidad y satisfacer las demandas de clientes (Castellanos et. al., 2019). En ese punto, la competencia se encuentra ligada al uso de inteligencia para el desarrollo de conocimientos el cual se adquiere mediante la transferencia de recursos que tienen por objetivo generar valor económico para las entidades y valor social para el individuo pretendiendo producir soluciones a desafíos determinados. (Da Silva & Gouveia, 2021)

Asimismo, se tomó en cuenta distintos autores para brindar conceptos de las dimensiones de la primera variable, las cuales son: la selección de personal, formación y evaluación

La primera dimensión, proceso de selección es aquel en el cual será necesario decidir por un candidato reclutado que se contratará, es un conjunto de acciones donde los responsables deciden qué candidato ocupara el puesto, es decir es la comparación de exigencias que requiere el trabajo, lo que se pretende lograr y las

características de los candidatos que eligen el puesto (Percy-Zayas & Martínez-Delgado, 2023). La selección de personal tiene por fin ser un filtro que permita que ingresen a la empresa el personal más capacitado y acordes a las competencias de cada puesto, en virtud a los objetivos institucionales, asimismo es la elección precisa del individuo para el trabajo en el tiempo idóneo (Flores-Quispe, 2019). Asimismo se evidencia que la selección de personal es factor indispensable en los procesos de reclutamiento, cuyo eje se enfoca en la evaluación de competencias, conocimientos y compromiso que el trabajador pueda generar a la empresa (Solis et al., 2022), se añade que el proceso de selección es una inversión que bien conducida genera retorno de inversión, es incalculable los beneficios que genera una fuerza de trabajo con características idóneas para el desempeño de sus funciones (Martínez & Vargas, 2019). Al respecto, se ha propuesto diferentes técnicas para medir distintas habilidades a fin de seleccionar la ideal para trabajos específicos como inteligencia, personalidad, entrevistas y cuestionarios (Sala-Roca et al., 2021).

La segunda dimensión es la formación, son aquellas acciones que permite proveer a una persona o grupo de trabajo información y entrenamiento relevante para conocer o aprender a realizar de forma correcta una determinada actividad laboral, asimismo están vinculadas en la mejora del desempeño (Cejas et al., 2019). Asimismo, se refiere que se desarrolla a través de estrategias, etapas y acciones para desarrollar futuros profesionales (Batista-Rodríguez et al., 2021). De la misma manera, es un proceso de aprendizaje, orientado a obtener habilidades, destrezas y conocimientos para mejorar el desempeño. Por ello, se considera dentro de la entidad como un fragmento fundamental, es importante precisar que un trabajador capacitado y actualizado garantiza el desarrollo del saber y contribuye al progreso de la propia empresa; la formación continua de los empleados garantiza que se encuentren conformes a las exigencias y necesidades que demanda el mundo empresarial (Díaz et. al., 2020). Al respecto, la generación de conocimiento es lo máspreciado y valorado como recurso estratégico esto permite responder rápidamente a los contextos distintos que pueda originar el mercado y para la supervivencia de la entidad (Rosales-Córdova & Carmona-Benítez, 2023). En ese punto, el conocimiento puede denominarse a la información procesada para la comprensión y experiencia del trabajador, asimismo influye en la ventaja

estratégica empresarial esto de conformidad al beneficio sobre el desarrollo de empleados (Talamante-Lugo et al., 2019)

La tercera dimensión, denominada evaluación indica que es un procedimiento que garantiza a la institución en lograr datos relevantes para la toma de decisiones, asimismo permite evidenciar los resultados desfavorables para tomar medidas correctivas y si es favorable reconocer y alentar al trabajador (Ortiz, 2020). Se determina como ventajas: identificar falencias, generar soluciones, valoración del personal, generar acciones de mejora por desventajas. Se plantea que no comprender la dinámica podría generar perjuicios, resistencia al cambio y obstáculos para lograr los resultados esperados (Matabanchoy et al., 2022). Una evaluación de desempeño aplicada de forma correcta permite identificar al talento de la empresa, a partir de ello se puede establecer recompensas adecuadas que también permiten que el trabajador conozca los estándares que se esperan de su trabajo y la manera de realizarlo, cual es el impacto del mismo al interior y exterior de la institución (Rodríguez & Ordaz, 2021).

Por consiguiente, se procede a definir la segunda variable:

El rendimiento laboral refiere a determinados comportamientos indispensables para alcanzar objetivos y metas, las cuales son controlados por el colaborador (Koopmans et al., 2016); así como a un grupo de características personales como capacidades, habilidades, cualidades y necesidades que suelen interactuar con el contexto del trabajo y la institución para orientar comportamientos que repercutan en los resultados (Piña Ferrer & Villasmil Ferrer, 2022). Para calificar el rendimiento del personal es importante recurrir a una evaluación para medir el desempeño, ello debe lograr ser referencia de las actividades en cuanto a las exigencias del ente, a su vez hallar resultados obtenidos de las acciones inherentes al cargo (Valencia & Pinzón, 2021). A su vez comprende las conductas orientadas a las tareas como aquellas acciones distintas al puesto de trabajo por ello son relevantes para la meta de la empresa en la que un individuo labora (Gabini, 2018).

A continuación, se menciona las dimensiones de la variable 2: clima laboral, desempeño y motivación

Al respecto, el clima laboral, es lo que define a una entidad, además la diferencia del resto e repercute en el comportamiento de los trabajadores que forman parte

de él (López et al., 2020). En el intervienen factores importantes, la percepción del trabajador sobre el ambiente laboral, se relaciona con la estabilidad, trabajo en equipo, sinergia y confianza y todo ello influye en la productividad de la empresa (Pilligua & Arteaga, 2019). Cuando se habla de clima laboral podemos enfocarnos en la buena comunicación, colaboración, liderazgo, carrera profesional, satisfacción, diferentes condiciones que produzcan efectos en el rendimiento productivo; un trabajador en un ambiente apto se compromete con la empresa y por lo tanto logra objetivos, en tanto un clima laboral adecuado brinda condiciones necesarias y óptimas para que los empleados de una organización puedan sentirse motivados además puedan cumplir con sus funciones e incide en gran medida en la productividad y formación del talento (Matabanchoy & Chaucañes, 2021).

La segunda dimensión el desempeño laboral es un factor que suele mejorar brindando espacios agradables, generando confianza y apertura a colaboradores, implementando normas, trabajando con inteligencia para desarrollar competencias como comunicación, asertividad, compromiso, liderazgo y otros (Pashanasi et al., 2021). En ese sentido, el desempeño depende de la existencia de características como talento intelectual, capacidad y recursos para ejecutar su trabajo a su vez se relaciona con el ambiente laboral (Shaikh, 2022). Asimismo, es una actuación que se orienta al resultado, se puede decir que es medible y dinámico por que transmite una secuencia de acontecimientos producidos por una persona, se fijan metas a fin de asegurar que el trabajador se rijan de forma alineada a metas, así como prácticas definidas y revisadas, las capacidades desarrolladas y recompensas distribuidas (Hanco et al., 2021). En ese sentido, se define como resultados y comportamientos requeridos que directamente sirven a los objetivos de la empresa es por ello que para lograr un buen desempeño se requiere mantener una alta participación en las actividades además de estar orientadas a los resultados o metas a lograr (Yongxing et al., 2017). El desempeño se explica cómo conductas que son distinguidas para conseguir el logro de objetivos, para comprender este aspecto se requiere considerar los recursos físicos, psicológicos, organizacionales o social, aspectos del trabajo, autonomía, oportunidades de desarrollo y recursos personales (Santalla-Banderali & Alvarado, 2022).

La tercera dimensión la motivación, dentro de la organización es determinada como un proceso que dirige, fortalece, activa y guía el comportamiento de las personas hacia la ejecución de objetivos requeridos, dentro de la misma idea, en el ambiente laboral es indispensable reconocer los aspectos que estimulan la acción de la persona (Manjarrez et al., 2020). Al respecto, es la consecuencia de la interacción, entorno y contexto asociado a tres elementos, el esfuerzo, objetivos empresariales y cumplimiento de necesidades individuales, donde el esfuerzo es la fuerza del comportamiento del individuo hacia la institución (Donawa, 2019). Se distinguen dos grupos de motivación la extrínseca que esta fuera del sujeto y pertenece al entorno material y social y los intrínsecos los cuales están presentes en el desarrollo del trabajo dependiendo de las características del puesto y del colaborador, la motivación proporciona un clima idóneo, anima, incentiva y estimula a los trabajadores para mejorar su desempeño y generar productividad en la entidad (Paricahua et al., 2022). Por otro lado, la motivación está relacionada al esfuerzo por alcanzar metas, el cual tiene tres elementos, intensidad, dirección y persistencia los mismos que repercuten en un desempeño favorable para la organización, por ello un control es vital para ofrecer recompensas y crear equipos de trabajo solidos con un solo objetivo en común (Mayuri-Ramos et al., 2023)

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

La investigación fue tipo aplicada a fin de pretender dar soluciones al problema identificado, asimismo, suele basarse en la noción teórica y tiene por propósito emplear posibles alternativas a problemas planteados.

Al respecto, se coincide que la investigación tipo aplicada posibilita la documentación del proceso durante la generación de conocimiento (Guel y Martínez, 2021).

##### **3.1.2. Enfoque de la investigación**

Presenta un enfoque cuantitativo, esto sirve para analizar la información, responder interrogantes además de comprobar hipótesis establecidas. La medida de los fenómenos es lo que caracteriza a esta investigación.

Al respecto, la investigación bajo enfoque denominado cuantitativo trata con fenómenos que se miden a través del uso de técnicas estadísticas para examinar los resultados recabados con el propósito de explicar, predecir, describir y controlar objetivos de causas (Sánchez, 2019).

##### **3.1.3. Diseño de investigación**

Fue no experimental porque en ningún momento se trató de forma deliberada a las variables, por ello, este diseño no cuenta con escenarios experimentales a las que se pueda someter a las variables, los individuos del estudio han sido analizados en su aspecto natural sin alternar ninguna situación (Arias y Covinos, 2021). Además, el diseño fue transversal contando con características principales que se aplicaron en un solo instante (Manterola et. al, 2019). Este diseño recogió datos en un solo momento para posteriormente describirlas en el estudio, pudiendo ser de alcance correlacional, descriptivo o exploratorio.

##### **3.1.4. Nivel de investigación**

En términos generales, este informe cuenta con un nivel correlacional, este tipo de estudio tiene como fin evaluar las relaciones existentes entre múltiples

conceptos, categorías o variables (Hernández et. al., 2019), permite medir relación de dos a más variables.

### **3.2. Variables y operacionalización**

Al respecto, la variable es el término textual ya sea estructurado o no del rol que cumple en la establecida hipótesis, método aplicado, naturaleza que adopta, forma de categorización o valoración, de la escala establecida para el cálculo, entre otros (Oyola-García, 2021).

La operacionalización de las variables está constituida por procedimientos e indicaciones para la medición de variable definida, asimismo se vincula al tipo de técnica o metodología empleada para recolectar datos (Espinoza, 2019).

#### **Variable 1: Gestión por competencias**

##### **Definición conceptual**

Se entiende a modo de un conjunto de teorías y técnicas desarrolladas a fin de fortalecer las tareas de los individuos para maximizar el desempeño dentro del ente, además se precisa como organización de la sociedad en base al factor humano, con el objetivo de prevalerse de las capacidades y desarrollarlas (Rey De Castro et. al., 2020).

##### **Definición operacional**

La variable gestión de competencias presenta tres dimensiones: selección del personal, formación y evaluación. La técnica de recopilación de la información se realizó a través de una encuesta y de su instrumento el cuestionario de tipo escala Likert con cinco alternativas de respuesta.

#### **Variable 2: rendimiento laboral**

##### **Definición conceptual**

Es la habilidad del individuo para crear, realizar, elaborar, concretar y generar sus funciones en corto tiempo, poco esfuerzo y mejor calidad, relacionado a la evaluación de la acción y desenvolvimiento (Chagray et al., 2020).

##### **Definición operacional**

Presenta tres dimensiones: clima laboral, desempeño y motivación. La técnica de recopilación de información se realizó a través de una encuesta y de su instrumento el cuestionario de tipo escala Likert con cinco alternativas de respuesta.

- **Escala de medición**

La escala de Likert accede a efectuar un calificativo con 5 alternativas posibles, sirve para recolectar información indispensable para una investigación, por lo tanto, el estudio está estructurado con una serie de 5 alternativas. Los cuales son considerados de acuerdo a lo siguiente: 1 =Nunca, 2 =Casi Nunca, 3 =A veces, 4 =Casi Siempre y 5 =Siempre.

La tabla de operacionalización de las variables se presentan en el Anexo 1

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1 Población:**

Se conformó por 85 trabajadores docentes y administrativos, para lo cual se consideró una población finita. Al respecto, estuvo constituido por profesores del nivel primaria, secundaria y administrativos de la comunidad educativa, se dice finita porque se identifica a la cantidad de sujetos que integrarán la población. Es así que la población es el grupo de individuos que son evaluados y analizados para un estudio de investigación representándose de manera finita cuando se conoce la totalidad y como finita cuando no se tiene noción de cuantas personas investigarán (Arias, 2020).

- **Inclusión**

Se consideró a los trabajadores docentes y administrativos de la Institución.

- **Exclusión**

Se excluyeron a los padres de familia y estudiantes de la Institución.

#### **3.3.2 Muestra y muestreo**

La muestra es censal, al respecto, Arias (2022) es donde se considera a toda la población, cuando se requiere las opiniones de todos asimismo es posible acceder a una base datos sin problemas.

El muestreo fue no probabilístico puesto a que se trabaja con una población pequeña de 85 colaboradores, al respecto, el muestreo no probabilístico se usa cuando se pretende seleccionar una población en virtud a elementos en común o por juicio del investigador, no se utiliza métodos de muestreo estadístico, asimismo suele usarse cuando la población es menor a 100 individuos (Arias, et al., 2022). Asimismo, es considerada como una muestra de tipo censal

### **3.3.3 Unidad de análisis:**

Se consideró al trabajador que labora en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril.

## **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.4.1. Técnica**

Se utilizó la técnica llamada encuesta, estos comprenden procesos y actividades que admiten obtener información requerida para dar respuesta a la pregunta del estudio, la investigación cuantitativa utiliza la encuesta, observación, entrevista, análisis de contenidos, fichas de cotejo y otros (Hernández y Ávila, 2020).

### **3.4.2. Instrumento**

Se utilizó un cuestionario de tipo escala Likert, este instrumento refiere en una serie de interrogantes, organizadas, estructuradas y de forma específica que permite medir o evaluar las variables determinadas para el estudio respondiendo así al problema e hipótesis (Cisneros-Caicedo, et. al., 2022).

Un cuestionario es una herramienta que está formada por preguntas y manifestaciones diseñadas a fin de conseguir información que servirá para este estudio.

**Tabla 1:**  
*Técnica y instrumento*

<b>Variable</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Gestión por competencias	Encuesta	Cuestionario

Rendimiento laboral	Encuesta	Cuestionario
---------------------	----------	--------------

### 3.4.3. Validez

Es una herramienta de análisis, al respecto, el instrumento fue validado por 3 docentes establecidos para el juicio de expertos de la prestigiosa Universidad Privada César Vallejo, para lo cual fue necesario que se cuente con la especialidad en el estudio de investigación y de administración. La validez de los instrumentos se presenta en el Anexo 4

### 3.4.4. Confiabilidad

Al respecto, la confiabilidad se relaciona con el error de medición, por ello que cuanto mayor logre ser la fiabilidad menor será el error (Ventura et al., 2017). Se aplicó la prueba tipo piloto a 20 colaboradores a través del coeficiente estadístico Alfa de Cronbach, usando el software SPSS. Para la interpretación se considera la escala de medición. (Anexo 6).

#### Tabla 2:

*Nivel de confianza de la variable gestión por competencias y rendimiento laboral*

Alfa de Cronbach	N° elementos
,895	36

El resultado obtenido en la tabla 2 fue 0.895 superando el 0.70, dentro de una escala de 0 a 1 el cual se considera una correlación positiva muy fuerte el instrumento aplicado.

#### Tabla 3:

*Nivel de confianza de la variable gestión por competencias*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,826	18

La tabla 3, en referencia a la primera variable se logró un resultado de 0,826, superando el 0,70 considerándose una correlación positiva muy fuerte.

**Tabla 4:**

*Nivel de confianza de la segunda variable rendimiento laboral*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,809	18

La tabla 4, relacionada a la segunda variable, el valor se consiguió es = 0,809 por lo que se considera una correlación positiva muy fuerte.

### **3.5. Procedimiento**

Esta investigación estuvo conformada por dos variables, se utilizó de población a los colaboradores de la institución considerándose una muestra censal, asimismo se inició con la confección del marco teórico analizando los estudios con antelación internacionales y nacionales, incluyendo asimismo las variables y dimensiones, además. Para la metodología del estudio se aplicó un cuestionario a 85 colaboradores, contando con una previa autorización para finalmente analizar los datos con el programa estadístico del SPSS para obtener tablas, figuras además de plantear los resultados para contrastar la hipótesis, asimismo realizar la discusión, conclusiones y para finalizar las recomendaciones del presente informe.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para el análisis se empleó la estadística descriptiva y la inferencial

#### **3.6.1. Análisis de datos descriptivos**

La estadística descriptiva o deductiva tiene por objetivo describir y analizar un conjunto determinado, se recolecta, presenta y caracteriza un grupo de datos con el objetivo de describir en forma adecuada las características de ello, se analizan y describen datos que se presentan en tablas y figuras (Villegas, 2019). En esta investigación se utilizó el método estadístico descriptivo sintetizando los datos, brindando resultados los cuales fueron representados por tablas y gráficos que sirvieron para interpretar y brindar una explicación referente a los resultados

#### **3.6.2. Estadística inferencial**

Es aquella que la que se usa las probabilidades en el comportamiento de datos al recolectarlos, presentarlos, clasificarlos, analizarlos y que permite tomar decisiones haciendo inferencia estadística (Quispe, et. al., 2019). Al respecto, presento los resultados de valores numéricos cuantificables se utilizó en primer lugar la prueba de normalidad a fin de implantar el tipo de estadístico a emplear para contrastar la hipótesis y determinar si la misma es aceptada o rechazada.

### **3.7. Aspectos éticos**

La presente investigación respeta y ejecuta los estándares exigidos, así como el de redacción en formato APA 7ma edición, asimismo se estableció un marco teórico donde las citas y referencias estuvieron acordes a lo que indica la comunidad científica.

Los aspectos éticos evitaron la falsificación de datos en la investigación ya que es necesario la transparencia, además se optó por el uso de bases de datos de calidad para la información recabada. De la misma manera, se consideró principios éticos como: justicia, beneficencia, la no maleficencia y autonomía.

#### IV. RESULTADOS

A continuación, se presenta en esta sección los resultados adquiridos de los instrumentos utilizados para determinar información relevante en la investigación, se utilizó la estadística descriptiva e inferencial a fin de señalar relación de variables y dimensiones del estudio.

##### Estadísticas descriptivas

**Tabla 5:**

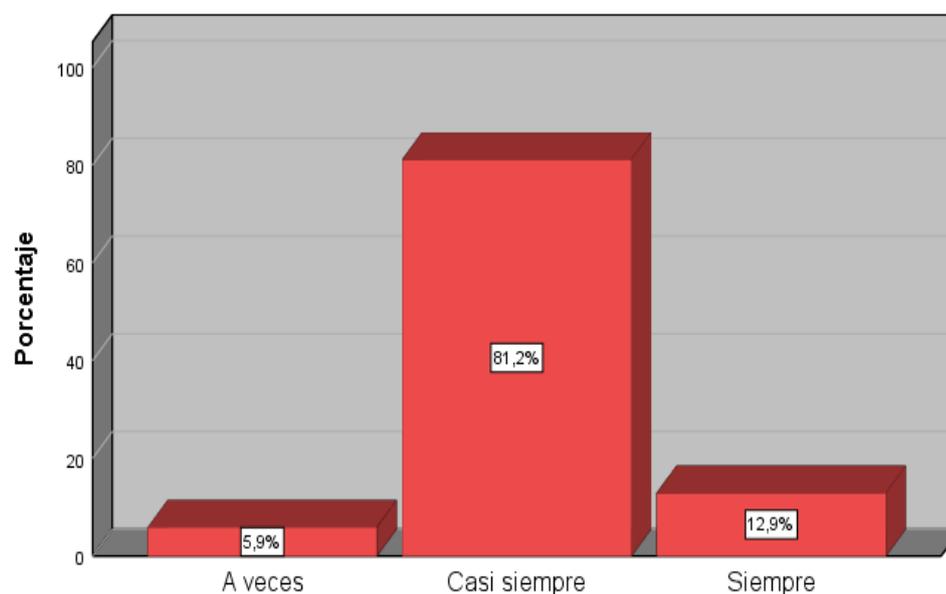
*Variable gestión por competencias*

		Frecuencia	%	% V.	% A.
Válido	A Veces	5	5,9	5,9	5,9
	Casi Siempre	69	81,2	81,2	87,1
	Siempre	11	12,9	12,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia

**Figura 1:**

*Variable gestión por competencias*



En la tabla 5 y figura 1, los datos obtenidos con relación a la variable gestión por competencias del total 85 encuestados que representa al 100% de colaboradores, se evidencia que el 5.9% indican que a veces se da la gestión por competencias en la institución, el 81.2% respondieron casi siempre, asimismo, el 12.9% siempre. Por lo tanto, los datos evidenciaron que la gestión por competencias es valorada tal es así que 94.1% manifestaron estar de acuerdo que la gestión por competencias se da casi siempre y siempre.

**Tabla 6:**

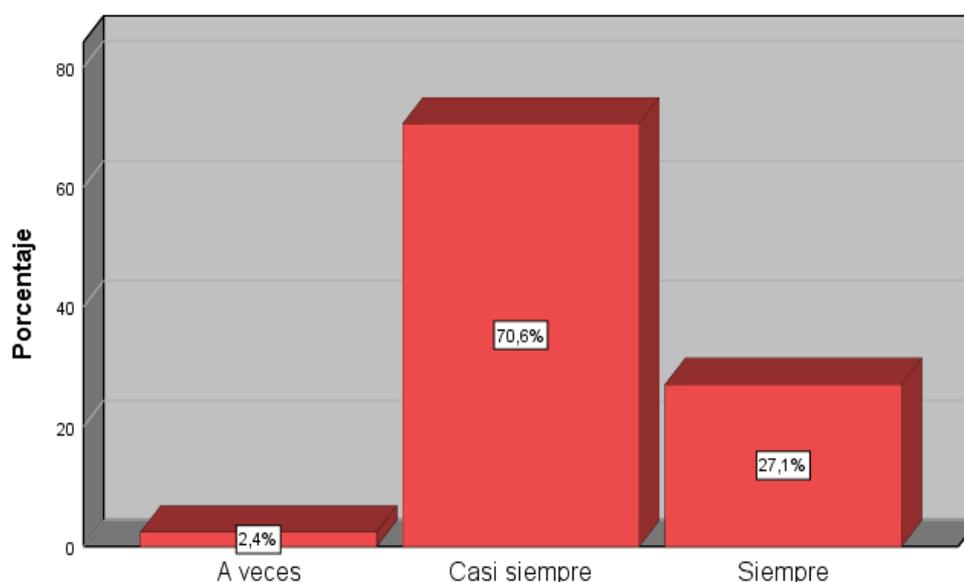
*Variable rendimiento laboral*

		Frecuencia	%	% V	% A
Válido	A Veces	2	2,4	2,4	2,4
	Casi Siempre	60	70,6	70,6	72,9
	Siempre	23	27,1	27,1	100,0
Total		85	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

**Figura 2:**

*Variable rendimiento laboral*



En la tabla 6 y figura 2 del total de 85 trabajadores, se evidencia que 2.4% refieren que a veces existe rendimiento laboral en la institución, el 70.6% refieren casi siempre y el 27.1% indican siempre por lo que la mayor parte de encuestados confirman que existe casi siempre un buen rendimiento laboral en la institución a pesar de diversas adversidades lo que permite lograr buenos resultados gracias al compromiso y vocación de servicio que representa laborar en el sector educación, por tanto, se puede afirmar que 97.7% consideran determinante el rendimiento laboral para una mayor productividad de parte de los colaboradores.

**Tabla 7:**

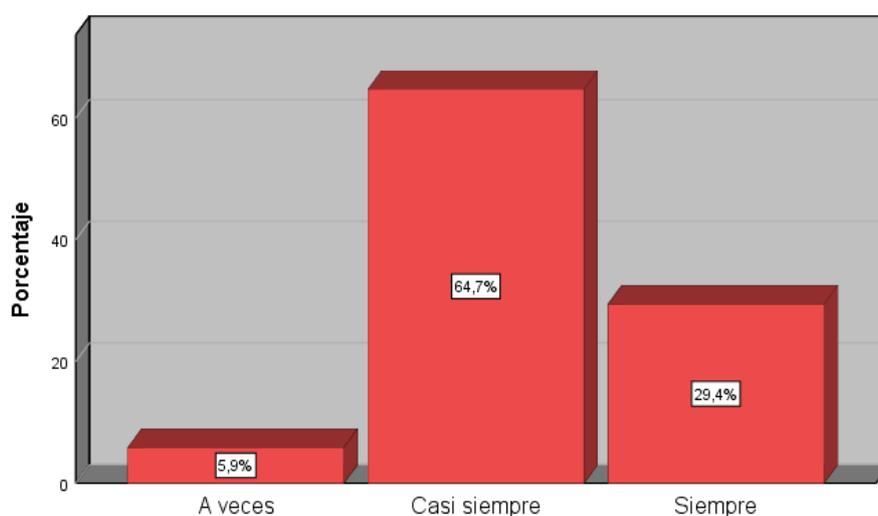
*Selección de personal*

		Frecuencia	%	% V	% A
Válido	A Veces	5	5,9	5,9	5,9
	Casi Siempre	55	64,7	64,7	70,6
	Siempre	25	29,4	29,4	100,0
Total		85	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

**Figura 3:**

*Resultado de dimensión selección de personal*



En la tabla 7 y figura 3 se aprecia del total de 85 colaboradores se evidencia que 5.9% refieren a veces existe una buena selección de personal considerando las competencias y perfil de puesto, el 64.7% refieren casi siempre y el 29.4% indican siempre, por ende, se afirma que el 94.1% consideran que es importante una adecuada selección de personal para lograr contribuir a los objetivos institucionales.

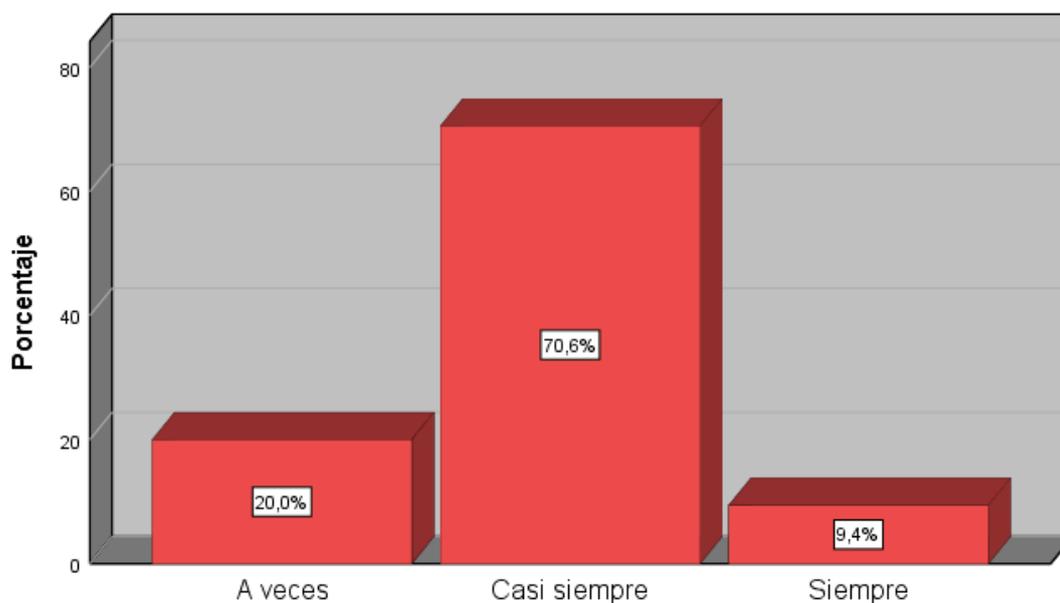
**Tabla 8:**

*Formación*

		Frecuencia	%	% V	% A
Válido	A Veces	17	20,0	20,0	20,0
	Casi Siempre	60	70,6	70,6	90,6
	Siempre	8	9,4	9,4	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

**Figura 4:**

*Resultados de dimensión Formación*



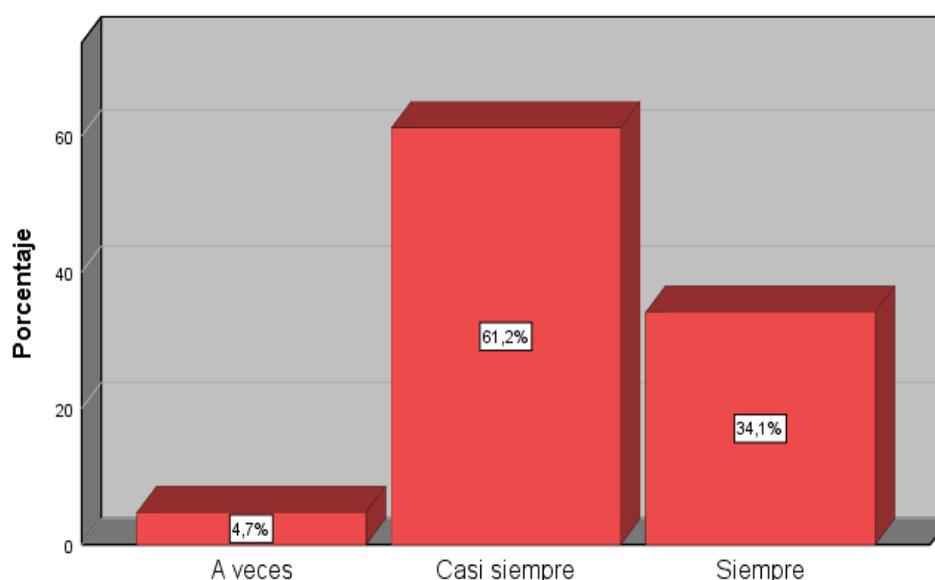
En la tabla 8 y figura 4 del total de 85 trabajadores se evidencia 20.0% refieren que a veces la formación es importante para trabajador, el 70.6% refieren casi siempre y el 9.4% indican siempre por lo que la mayoría de encuestados confirman que existe casi siempre interés de la institución y colaborador por la formación y desarrollo profesional, es necesario resaltar el resultado obtenido con otro grupo quien considera a veces suele ser favorable debido a la falta de inversión en este aspecto y el interés de los mismos en participar en eventos de generación de conocimiento.

**Tabla 9:**  
*Evaluación*

		Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Válido	A Veces	4	4,7	4,7	4,7
	Casi Siempre	52	61,2	61,2	65,9
	Siempre	29	34,1	34,1	100,0
	Total	85	100, 0	100, 0	

Nota: Elaboración propia

**Figura 5:**  
*Resultados de dimensión Evaluación*



En la tabla 9 y figura 5, del total de 85 trabajadores se evidencia el 4.7% refieren que a veces es necesario evaluar las competencias del colaborador, el 61.18% refieren casi siempre y el 34.1% indican siempre por lo que la mayoría de encuestados confirman que existe casi siempre la necesidad de evaluar competencias en virtud al puesto asimismo, fomentar una cultura de aprendizaje y adquisición de otras competencias que generen valor tanto en los educandos como personal administrativo.

## Estadística inferencial

### Prueba de normalidad

#### Hipótesis de normalidad

H0 = La distribución de los datos de la muestra es normal.

H1 = La distribución de los datos de la muestra no es normal.

Regla de decisión:

Significancia P valor  $\geq 0,05$  se acepta la hipótesis nula

Significancia P valor  $< 0,05$  se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 10:**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por competencias	,436	85	,000	,589	85	,000
Rendimiento laboral	,424	85	,000	,643	85	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 10 en virtud a teoría estadística, se utilizó la prueba Kolmogorov - Smirnov porque el total de encuestados es 85 el cual es  $> 50$ , asimismo, se obtuvo una Significancia Bilateral = 0,000 resultando menor que 0,05, que identifica la inexistencia una distribución normal, es así que se afirma una distribución no

normal, para este estudio se usó la prueba no paramétrica del estadístico Rho de Spearman.

### Prueba de hipótesis

Para comparar los resultados se aplicó lo establecido en tabla de niveles de correlación que se presentan en Anexos 7

### Prueba de hipótesis general

H0 = No existe relación entre la gestión por competencias con el rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023

H1 = Existe relación entre la gestión por competencias con el rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023

Regla de decisión:

Si el valor de significancia es  $\geq \alpha = 0.05$  se acepta la H1

Si el valor de significancia es  $< \alpha = 0.05$  se rechaza la H0

### Tabla 11:

*Prueba de hipótesis general de gestión por competencias y rendimiento laboral*

			Gestión por competencias	Rendimiento laboral
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,527**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	85	85
	Rendimiento laboral	Coeficiente de correlación	,527**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	85	85

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

En la tabla 11 según los datos recabados del cuestionario que fue aplicado a 85 trabajadores, se logró un coeficiente de correlación  $=0,527$  lo que manifiesta correlación positiva considerable (Anexo 7), logrando conseguir un nivel de Sig. bilateral  $=0,000$  que es menor a  $0,05$  según la regla de significancia se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna estableciendo que existe relación significativa, es así que podemos determinar que si existe correlación entre variables.

### Prueba de hipótesis específica

#### Primera dimensión de la variable: Selección de personal

H0 = No existe relación entre selección del personal con rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023.

H1 = Existe relación entre selección del personal con rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023.

Regla de decisión:

Si el valor de sig. es  $\geq \alpha = 0.05$  se acepta la H1

Si el valor de sig. es  $< \alpha = 0.05$  se rechaza la H0

#### Tabla 12:

*Relación de la dimensión selección de personal y variable rendimiento laboral*

			Selección de personal	Rendimiento laboral
Rho de Spearman	Selección de personal	Coeficiente de correlación	1,000	,475**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	85	85
	Rendimiento laboral	Coeficiente de correlación	,475**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	85	85

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

En la tabla 12 se obtuvo un coeficiente de correlación =0.475 el que representa una correlación positiva media (Anexo 7) entre la selección del personal y rendimiento laboral, se logró una Sig (bilateral) de 0.00, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se procede a aceptar la alterna, podemos decir que existe relación entre selección del personal y rendimiento laboral.

### Segunda dimensión de la variable: Formación

H0 = No existe relación entre formación con rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023.

H1 = Existe relación entre formación con rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023.

Regla de decisión:

Si el valor de significativa es  $\geq \alpha = 0.05$  se acepta la H1

Si el valor de significativa es  $< \alpha = 0.05$  se rechaza la H0

**Tabla 13:**

*Relación entre la dimensión formación y variable rendimiento laboral*

			Formación	Rendimiento laboral
Rho de Spearman	Formación	Coeficiente de correlación	1,000	,453**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	85	85
Rendimiento laboral	Rendimiento laboral	Coeficiente de correlación	,453**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	85	85

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

En la tabla 13, la información obtenida del coeficiente de correlación Rho Spearman =0.453 que representa una correlación positiva media (Anexo 7) entre formación y rendimiento laboral, por Sig (bilateral) se logró un resultado =0,000, en base a la regla de significancia es así que se rechaza la hipótesis nula y acepta la alternativa en síntesis existe relación entre formación con rendimiento laboral

### Tercera dimensión de la variable: Evaluación

H0 = No existe relación entre evaluación con rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023.

H1 = Existe relación entre evaluación con rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023.

Regla de decisión:

Si el valor de significancia es  $\geq \alpha = 0.05$  se acepta H1

Si el valor de significancia es  $< \alpha = 0.05$  se rechaza la H0

**Tabla 14:**

*Relación entre la dimensión evaluación y variable rendimiento laboral*

				Evaluación	Rendimiento laboral
Rho de Spearman	Evaluación	Coeficiente de correlación	1,000		,601**
		Sig. (bilateral)	.		,000
		N	85		85
	Rendimiento laboral	Coeficiente de correlación	,601**		1,000
		Sig. (bilateral)	,000		.
		N	85		85

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

En la tabla 14 el coeficiente obtenido a través de Rho de Spearman es = 0,601, demostrando una relación positiva considerable (Anexo 7) entre la dimensión de evaluación y el rendimiento laboral. Además, se consiguió un valor significativo de

0,000, en base a la regla de significancia se determina rechazar la hipótesis nula y aceptar la alternativa que nos indica que existe relación entre evaluación con rendimiento laboral.

## V. DISCUSIÓN

En seguida se procede analizar la información recabada con la finalidad de explicar la discusión de la variable de estudio gestión por competencias y rendimiento laboral, por consiguiente, se procede a desarrollar el cotejo con las investigaciones realizadas en el marco teórico de la investigación.

El objetivo general fue determinar la relación entre la gestión por competencias y rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023. En virtud a la tabla 11, en la cual se logró una significancia bilateral 0,000 y un nivel de correlación positiva considerable  $Rho = 0,527$ , referencia que se contrasto con la tesis del antecedente, Landa (2022) en su investigación que tuvo por objetivo analizar las competencias laborales en la eficiencia de las Pequeñas y medianas empresas en pandemia de COVID 19, que tuvo resultados un nivel de significancia =0.000, además un Rho de Spearman = 0.844 demostrando la relación entre ambas variables siendo esta positiva muy fuerte, asimismo, podemos apreciar que ambos estudios no superan la significancia de 0.05 determinando que coincidentemente que las dos variables se relacionan, sin embargo, se discute el nivel de correlación debido a que en el antecedente se muestra un resultado de correlación positiva muy fuerte por otro lado el estudio llevado indica una correlación positiva considerable, considerando las habilidades, conocimiento, experiencia y eficiencia. Al respecto, la gestión por competencias permite vincular competencias esenciales en razón a sus objetivos, la misión, visión y estrategias empresariales, dicho aspecto es una ventaja competitiva en relación a los conocimientos y cualidades de las personas que han de desempeñar para lograr el éxito en sus actividades laborales (Fernández, 2020).

El primer objetivo específico definir la relación de la selección del personal y rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023, los resultados se presentan en la tabla 12, en donde se obtiene un Rho de Spearman =0.475 el cual muestra relación positiva media entre dimensión selección de personal y el rendimiento laboral con una Sig =0.000, por otro lado, al contrastar con el estudio de Huanca (2020) que tuvo por finalidad analizar la relación entre selección de personal y rendimiento laboral de los colaboradores del Consorcio Comercial Arequipa, el cual presenta como resultados un coeficiente Rho Spearman =0,412 demostrando una correlación positiva media entre las variables

y una Sig =0,024 el cual es menor a 0,05, a continuación ambas investigaciones arrojaron resultados similares en cuanto a las correlaciones indicando en el presente estudio cuenta con una correlación media y el de antecedentes de igual manera. Por ello, la selección de personal es un procedimiento que permite que ingresen a la empresa el personal requerido de acuerdo al perfil de cada puesto, asimismo es el nombramiento de la persona adecuada, en el tiempo idóneo (Flores-Quispe, 2019).

El segundo objetivo específico definir la relación de formación y rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023, la información obtenida se presenta en la tabla 13, obtiene un Rho de Spearman =0.453 cual determina una correlación positiva media de la dimensión formación y el rendimiento laboral con una Sig =0.000, por otro lado, al contrastar con el estudio de Advincula (2019) que contó por objetivo determinar la relación entre gestión de competencias y competitividad empresarial obteniendo por resultados una relación significativa y directa entre la gestión por competencias y competitividad con estadístico R de Pearson =0.868, demostrando una correlación positiva considerable de las variables. Al respecto se aprecia en ambos estudios cuentan con correlación significativa, asimismo, se infiere en el antecedente la existencia de una correlación positiva considerable al contrario de la presente tesis que presenta correlación positiva media entre dimensión formación y rendimiento laboral. Por consiguiente, se considera el conocimiento, como pieza fundamental, un trabajador capacitado y actualizado garantiza el desarrollo del saber, construcción de capacidades y ayuda al logro de objetivos; la formación continua de los trabajadores garantiza hacer frente a las exigencias y actualidad empresarial (Díaz et al., 2020).

El tercer objetivo específico definir la relación de la evaluación y rendimiento laboral en la Institución Educativa N° 1248 5 de Abril, Ate 2023, los resultados se presentan en la tabla 14, se obtiene un Rho de Spearman =0.601 este refiere una correlación positiva considerable entre dimensión evaluación y rendimiento laboral, con una Sig de 0.000, por otro lado, al contrastar con el estudio de Muñoz et al. (2021) el cual tuvo por propósito evaluar las competencias laborales para cargo de secretaria en la facultad de Ciencias Matemáticas Físicas y Químicas, por resultado la correlación del coeficiente Rho Spearman, se obtuvo nivel de significancia un resultado 0,000

el cual es menor 0,005 y un coeficiente de correlación entre variables de 0,867 existiendo correlación positiva muy fuerte, a continuación, los resultados de ambas investigaciones arrojaron resultados similares al respecto se infiere en cuanto a las correlaciones indicando en el presente estudio una correlación positiva considerable y el antecedente una correlación positiva muy fuerte. Al respecto, una evaluación de desempeño permite reconocer al talento de la empresa, a partir de ello se puede establecer diferentes estrategias para brindar beneficios o recompensas además de permitir reconocer cuales son los estándares esperados de los colaboradores y la manera de realizarlo. (Rodríguez & Ordaz, 2021).

## VI. CONCLUSIONES

Las conclusiones se presentan a continuación basándose en los objetivos determinados y en los resultados obtenidos durante el proceso de desarrollo de la investigación.

Primera: Referente al objetivo general, se logró definir que existe relación entre la gestión por competencias y el rendimiento laboral en el objeto de estudio con un nivel de significancia =0,000 entre las variables, asimismo, se obtuvo un Rho de Spearman = 0.527 considerándose una correlación positiva considerable. En síntesis, la formación, selección del personal y la evaluación son factores indispensables para lograr mejores resultados en el rendimiento laboral por lo tanto mediante una eficiente gestión por competencias es posible administrar el talento en la institución además de permitir el logro de metas propuestas.

Segunda: Con respecto al primer objetivo específico, se logró definir la existencia de relación entre selección de personal y el rendimiento laboral en el objeto de estudio con una significancia de 0,000, así también se obtuvo un coeficiente de correlación =0,475 representando una correlación positiva media. Para finalizar, la selección de personal es un proceso que determina el personal que ingresará a la institución, de manera que garantizar dicha gestión permite lograr un adecuado rendimiento en virtud a los objetivos definidos, por ello es importante que el personal cuente con experiencia y conocimientos necesarios para cumplir con el perfil del puesto.

Tercero: En virtud al segundo objetivo específico, se logró demostrar existencia de la relación entre formación y rendimiento laboral en el objeto de estudio con una significancia = 0,000, además de un resultado Rho Spearman =0,453 que representa correlación positiva media. En ese sentido es importante la formación para un buen desempeño, asimismo para generar conocimiento, experiencia y saberes propios del contexto con el objetivo de lograr un eficiente rendimiento.

Cuarta: El tercer objetivo específico, se logró comprobar que existe relación entre la evaluación y el rendimiento en el objeto de estudio con un nivel de significancia de 0,000, a su vez se obtuvo Rho de Spearman =0.601 el cual representa relación positiva considerable, por lo que se concluye que la evaluación es importante para el rendimiento laboral con ello permite tomar decisiones con enfoque a la

información obtenida, además de plantear estrategias para lograr resultados eficientes.

## VII. RECOMENDACIONES

En virtud a los diferentes hallazgos obtenidos en el presente estudio, se tiene en cuenta las siguientes recomendaciones.

Primera: Se propone aplicar un enfoque de competencias considerando definir los perfiles de los cargos integrándolos en el reglamento interno, asimismo, determinar las capacidades requeridas, formar talento y evaluar para lograr resultados eficientes en la entidad, es preciso concebir el proceso de aprendizaje con la adecuada relación con los objetivos, estrategias, capacidades determinadas. De ahí, se aporta la necesidad de que cada centro educativo cuente con el profesional adecuado que aporte en las prácticas educativas con la oportunidad de brindar propios aportes, proyectos, sustentados en la cultura propia y el contexto actual teniendo en cuenta al potencial humano además del compromiso en la valoración de competencias.

Segunda: Se sugiere implementar procesos de selección de personal con enfoque de valoración de competencias, identificando el perfil requerido del puesto, valorando conocimiento, experiencia y talento. A su vez, es fundamental que los miembros que se integren a la institución coincidan con las metas y valores de la entidad, además de brindar aportes para la mejora continua del servicio educativo, por ello, diagnosticar la cultura, fortalezas, debilidades, habilidades del personal y nuevas que se requiera desarrollar es determinante para lograr un rendimiento requerido.

Tercera: Se recomienda implementar planes de formación al personal de la institución, asimismo motivar en la participación de eventos de desarrollo, identificar necesidades de aprendizaje a fin de contribuir con la generación de conocimiento teniendo por resultados beneficios para la institución, esta actividad es fundamental para afrontar necesidades y expectativas del servicio que se brinda, esto contribuye en el manejo de conflictos además de crear líderes y mejorar las aptitudes generando satisfacción y valoración en el colaborador.

Cuarta: Se propone implementar evaluaciones que midan los aportes de los trabajadores relacionándolo a características personales, resultados y comportamiento ello sirve para la toma de decisiones en virtud al análisis de fortalezas o necesidades encontradas. Además, permite conocer la eficacia de la

formación, esta necesidad de asegurar la efectividad y calidad de acciones responden a la importancia de fortalecer las competencias desarrolladas en la práctica profesional, la evaluación servirá como un medio de fortalecimiento además de servir para reconocer los desempeños destacados y adecuados.

## REFERENCIAS

- Advincula, Y. (2019). Gestión por competencias y competitividad empresarial en Hipermercados Tottus Pachacutec [Tesis para optar título profesional de licenciada] Archivo digital. <https://acortar.link/ewCeDo>
- Alles, M. (2019). Formación, Capacitación, Desarrollo - Volumen 1: Diseñar, planificar e implementar actividades formativas efectivas y eficaces mirando al 2030/2040. Ediciones Granica. [Formación, Capacitación, Desarrollo - Volumen 1: Diseñar, planificar e ... - Martha Alles - Google Libros](#)
- Astereki, S., Mehrdad, H., & Ghobadiyan, M. (2021). Components and Characteristics of the Professional Competency Model among Educational Administrators. *Propósitos y Representaciones*, 9, 1-9. <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE2.1088>
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T. y Vásquez, M. (2022). Metodología de la investigación: El método Arias para realizar un proyecto de tesis. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>
- Arias, J. y Covinos, M. (2021) Diseño y metodología de la investigación. <http://www.cienciaysociedad.org/>
- Arias, J. L. (2020). Proyecto de tesis. Guía para la elaboración. [https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2236/1/AriasGonzales\\_ProyectoDeTesis\\_libro.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2236/1/AriasGonzales_ProyectoDeTesis_libro.pdf)
- Armada, J. M. (2021). Gestión por competencias: propuesta de cara a la realidad organizacional en Perú. *Revista de Filosofía*, 38(98), 310-325. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5527593>
- Barron (2020). Las competencias laborales de los servidores públicos de una paramunicipal en el municipio de ensenada, Baja California: Factor para incrementar la productividad. Universidad ABC. Tesis. <https://n9.cl/affso>
- Batista-Rodríguez, L. F., Leyva-Figueroa, P. A., & Mendoza-Tauler, L. L. (2021). Gestión y desarrollo de la formación laboral en la educación actual. *Ciencias Holguín*, 27(1), 28-37. <https://www.redalyc.org/journal/1815/181565709003/html/>

- Becerra-Aliaga, D., Becerra-Alonso, M. J., Lau-Fernández, R., & Cadalzo-Díaz, Y. (2022). La gestión por competencias en entidades orientadas al servicio. *Experiencias y avances*, 43(4), 1-12.  
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=160792465&lang=es&site=ehost-live>
- Caiza, L. (2020). Estrategias para mejorar el rendimiento laboral en la empresa AROPIAINC S.A. [Tesis para obtener título de Ingeniera Comercial, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Archivo digital  
<https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/5927/1/T-001452.pdf>
- Carmen, K. y Masias, R. (2017). Factores relevantes en las teorías de la Administración.  
[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3239/AE\\_301.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3239/AE_301.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castellanos, J. R., Valle, F., Machado, A., & García, N. (2019). Consideraciones Metodológicas Sobre La Determinación De Competencias Directivas Como Factores Claves Del Éxito Empresarial, 46(4), 1-9.  
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=141372395&lang=es&site=ehost-live>
- Cejas, M. F., Rueda, M. J., Cayo, L. E., & Villa, L. C. (2019). Formación por competencias: Reto de la educación superior. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(1), 94-101. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i1.27298>
- Cisneros-Caicedo, A., Guevara-García, A., Urdánigo-Cedeño, J. & Garcés-Bravo, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Revista científica dominio de las ciencias*. 8(1) 1165-1185.  
<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Chagra, N. H., Ramos-Yovera, S. E., Neri, A. C., Maguiña, R. M., & Hidalgo, Y. N. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: Empresa lechera peruana. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), e3297.  
<https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>

- Crespí, P., & García, J. M. (2021). Generic Skills at University. Evaluation of a Training Program. *Educación XX1*, 24(1), 1-30.  
<https://doi.org/10.5944/educXX1.26846>
- Condori, R. (2020). Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa fabricaciones mecánicas. [tesis para obtener título licenciado en la Universidad Autónoma del Perú]. Archivo digital  
<https://acortar.link/mFdR2r>
- Cuba, A. (2016). Constructo competencia: Síntesis histórico epistemológica. *Educación*, 25(48), 7-27. <https://doi.org/10.18800/educacion.201601.001>
- Da Silva S., A. R. & Gouveia, I. F. F. (2021). Meritocracy and competency-based people management model: Utopia or organizational reality. *Cadernos EBAPÉ.BR*, 19(1), 190-202. <https://doi.org/10.1590/1679-395120190100x>
- Deroncele, A., Anaya, Y., López, R., & Santana, Y. (2021). Motivación en empresas de servicios: Contribuciones desde la intervención psicosocial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 568-584.  
<https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.7>
- Díaz, J. R., Ledesma, M. J., S., & Díaz-Tito, L. P. (2020). *Los cuatro saberes de la educación como formación continua en las empresas*. 17 (1); 17-47  
[FIDES19WEB.pdf \(scielo.org.bo\)](https://www.scielo.org/bo/document/FIDES19WEB.pdf)
- Donawa, Z. A. (2019). Necesidades adquiridas que impulsan la motivación laboral en los empleados de las empresas de servicio eléctrico en el Estado Zulia de Venezuela. *NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 1(9), 58-73. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571360739003>
- Espinoza, E. E. (2019). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Segunda parte. *Revista Conrado*, 15(69), 171-180. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Fernández, J. (2020). La gestión por competencias en las Administraciones Públicas: La experiencia del sector portuario. *Capital Humano*, 354, 113-119.  
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=143525197&lang=es&site=ehost-live>

- Flores-Quispe, L. R. (2019). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 87, 59-77. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2410>
- Guatemal, N. A. y Regalado, C. E. (2020). Evaluación de desempeño laboral y su incidencia en la productividad laboral. <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/11628/2/02%20ICO%2078%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
- Guel, J. M. y Martínez, J.A. (2021). La investigación aplicada como alternativa para la generación de conocimiento: Una experiencia formativa en el programa doctoral de la Beceneslp. <https://antiguo.conisen.mx/Memorias-4to-conisen/Memorias/3171-2085-Ponencia-doc-.pdf>
- Hanco, M. S., Carpio, A., Laura, Z. J., & Flores, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Comunicación: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 186-194. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.552>
- Hernández, A. & Ramírez, G (2022) El control administrativo de F. W. Taylor, 100 años después. *Revista Gestión y Estrategia* (38) 61-74  
<https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2010n38/Hernandez>
- Hernández, S. y Ávila, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. 9(17) 51-53.  
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/issue/archive>
- Hernández, R., Méndez, S., Mendoza, C. y Cuevas, A. (2019). Fundamentos de investigación. México: Mc Graw Hill.
- Horna, J. y Montes, R. (2021). Gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de transportes. [Tesis para optar título profesional de Licenciado, Universidad San Ignacio de la Oyola] Archivo digital <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/5b7f34ff-9279-4d79-9f17-3297758230d1/content>

- Huanca, L. (2020). Selección de personal y rendimiento laboral de los colaboradores del Consorcio Comercial Arequipa. [Tesis para optar título profesional de Licenciada en Administración]. Archivo digital [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63698/Huanca\\_BLT-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63698/Huanca_BLT-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Lerner, D., De Vet, H. C., & Van Der Beek, A. J. (2015). Cross-cultural adaptation of the Individual Work Performance Questionnaire. *Work*, 53(3), 609-619. <https://acortar.link/H17Mks>
- Landa, G. (2022) Competencias laborales que influyen en la eficiencia en las pymes del cantón Ambato post covid. [Tesis para optar título de licenciada] Archivo digital. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35527/1/708%20O.E..pdf>
- López, S. L., Vásquez, C. R., & Valdez-Jiménez, L. (2020). Estudio socioeducativo de caso mejora del clima laboral en guarderías mediante la comunicación efectiva al utilizar técnicas de programación neurolingüística. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 11(21). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.690>
- Manjarrez, N. N., Boza, J. A., & Mendoza, Y. (2020). *La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador*.
- Martínez, O. L., & Vargas, T. (2019). *Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local*. 7(2). <http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v7n2/2310-340X-cod-7-02-225.pdf>
- Manterola, C., Quiróz, G., Salazar, P., y García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 30(1), 36 - 49. <https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.11.005>

- Matabanchoy, S. M., Dorado, Á. D., Guevara, N. T., & Narváez, Y. A. (2022). Evaluación de desempeño por competencias en una empresa familiar de transporte. *Informes Psicológicos*, 22(1), 115-130.  
<https://doi.org/10.18566/infpsic.v22n1a07>
- Matabanchoy, S. M., & Chaucanes, J. L. (2021). Percepción del clima laboral de docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal de la Ciudad de San Juan de Pasto. *Informes Psicológicos*, 21(2), 13-26.  
<https://doi.org/10.18566/infpsic.v21n2a01>
- Mendivel, R, Lavado, C.y Sánchez, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes, filial Chanchamayo. *Revista Conrado*, 16(72), 262-268.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n72/1990-8644-rc-16-72-262.pdf>
- Mendoza, R. (2018). Competencias laborales en los trabajadores administrativos de la empresa Grupo Vital.  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2374/TRAB.S UF.PROF.Rosa%20Luz%20Mendoza%20Oliva.pdf?sequence=2>
- Muñoz, S., Vargas, F., Miranda, Y., & Esquivel, R. (2021). Evaluación de las Competencias Laborales para el cargo de secretaria en Instituciones Universitarias Ecuatorianas. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología*, 14(42), 23. <https://doi.org/10.35588/gpt.v14i42.5281>
- Ortiz, L. A. (2020). Evaluación de Desempeño como Factor Estratégico para Rendimiento Académico del Docente Universitario. *Revista Cientific*, 5(15), 336-349. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.15.17.336-349>
- Oyola-García, A. (2021) La variable. *Revista Del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 14(1), 90 - 93.  
<https://doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2021.141.905>
- Paricahua, J. N., Estrada, E. G., Velasquez, L., Zevallos, P. A., Flores, B. P., Romani, A., Rivera, F. A., Ulloa, N. J., & Roque, C. E. (2022). Motivational characteristics and eco-efficiency attitude among workers at the Peruvian

- Public University. Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica, 41(8), 579-583. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7444058>
- Pashanasi, B., Gárate, J., & Palomino, G. D. P. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: Una revisión Latinoamericana de literatura. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 163-174. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Percy-Zayas, I. de la C., & Martínez-Delgado, E. (2023). Diseño de un procedimiento para el reclutamiento y selección online de candidatos. *Ciencias Holguín*, 29(1).  
<https://www.redalyc.org/journal/1815/181574471001/html/>
- Pilligua, C. F., & Arteaga, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28).  
<https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2686>
- Piña, L. S., & Villasmil, J. R. (2022). Análisis del rendimiento laboral en las organizaciones tóxicas. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 10, 1-15.  
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eue&AN=161462838&lang=es&site=ehost-live>
- Pizarro, J., Fredes, D., Inostroza, C., & Torreblanca, E. (2019). Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 843-859.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29060499013>
- Quispe, A., Calla, K. y Yangali, J. (2019). Estadística no paramétrica aplicada a la investigación científica con software. <https://www.editorialeidec.com/wp-content/uploads/2020/01/Estad%C3%ADstica-no-param%C3%A9trica-aplicada.pdf>
- Rey De Castro, D. E., Gutiérrez Ascón, J. E., & Uribe Kajat, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de

servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. *Industrial Data*, 23(2), 73-82. <https://doi.org/10.15381/idata.v23i2.17653>

Rodríguez, L. C., & Ordaz, A. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Trascender, contabilidad y gestión*, 18, 28-40. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.126>

Sala-Roca, J., Jariot-Garcia, M., Arnau-Sabatés, L., & Doval, E. (2021). Situational Judgment Test of Basic Employability Competences Development: Validation of a Psychoeducative Instrument for Socioeducative Intervention. *Pedagogia Social*, 37, 39-52. [https://doi.org/10.7179/PSRI\\_2021.37.02](https://doi.org/10.7179/PSRI_2021.37.02)

Salazar, L. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. 6(1) 2382-3283 [https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral\\_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n%20laboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Sánchez, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 101-122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>

Sevila-Rodríguez, D., Velázquez-Zaldivar, R., & Turro-Breff, A. (2022). Gestión por competencias en centros universitarios municipales, alineada a las demandas del municipio, 43(3), 1-8. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=160013776&lang=es&site=ehost-live>

Shaikh, F. (2022). Relationship Between Employees Performance and Workplace Environment. *OPUS: HR Journal*, 13(2), 22-36. <https://www.proquest.com/docview/2833758788/abstract/33F59E72420F4E87PQ/53>

Solis, M., Palomino, M. R., Alanya-Beltran, J., & Vera, G. (2022). Recursos humanos y gestión empresarial en Ingelectros Perú S. A. en Los Olivos-Perú. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38157>

- Valadares, C., Carvalho, R. de J., Giroletti, D. A., & Coelho, A. M. (2021). Competences of Production Managers in the Biomaterial Sector: Study in a High Medical Technology Multinational Company. *International Journal of Innovation*, 9(2), 267-294. <https://doi.org/10.5585/iji.v9i2.18777>
- Valencia, C., & Pinzón, C. A. (2021). Colombian Companies Boosting International Trade in the Pacific Alliance. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 50, 186-216. <https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- Vicente, A. N., & Chávez, E. M. (2019). Competencias laborales para la gestión pública y productividad de las unidades orgánicas de un municipio provincial. *Veritas et Scientia*, 8(2), Article 2. <https://doi.org/10.47796/ves.v8i2.137>
- Villegas, D. (2019). La importancia de la estadística aplicada para la toma de decisiones en Marketing. *Revista investigación y negocio*. 12 (20) 29-42. [http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v12n20/v12n20\\_a04.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v12n20/v12n20_a04.pdf)
- Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: The moderating role of perceived organizational support. *Anales de Psicología*, 33(3), 708-713. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>

## ANEXOS

### Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Items	Escala de medición
V1: Gestión por competencias	La gestión por competencias se entiende como grupo de teorías y procedimientos desarrollados a fin de potenciar las acciones de las personas para maximizar su desempeño dentro del ente, además se define como estructuración de la organización con base en el factor humano, con el objetivo de aprovechar capacidades y desarrollarlas (Rey De Castro et al., 2020).	La variable gestión de competencias presenta tres dimensiones selección del personal, formación y evaluación, la técnica de recolección de información se realizó a través de una encuesta y de su instrumento el cuestionario de tipo escala likert con cinco alternativas de respuesta.	Selección de personal  Formación  Evaluación	Perfil del puesto  Competencias individuales  Conocimientos  Capacitación  Desarrollo profesional  Orientación al resultado  Cumplimiento de tareas  Adaptación al cambio	1-6    6-12  12-18	(1) Siempre (2) Casi siempre (3) Algunas veces (4) Muy pocas veces. (5) Nunca

---

V2: Rendimiento laboral	El rendimiento laboral es la capacidad del individuo para producir, realizar, elaborar, concretar y generar sus funciones en menos tiempo, poco esfuerzo y mejor calidad, estando relacionado a la evaluación de la acción y desenvolvimiento (Chagray et al., 2020).	La variable rendimiento laboral presenta tres dimensiones: clima laboral, desempeño y motivación. La técnica de recolección de información se realizará a través de una encuesta y de su instrumento el cuestionario de tipo escala Likert con cinco alternativas de respuesta.	Clima laboral	Condiciones laborales Reconocimiento Iniciativa	1-6
			Desempeño laboral	Eficacia Eficiencia Calidad laboral	6-12
			Motivación	Trabajo en equipo Compromiso Satisfacción laboral	12-18

---

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**  
**INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO**

Estimado colaborador, sus respuestas en el siguiente cuestionario son de mucha importancia ya que contribuirán a una investigación de tipo académica, que busca establecer la relación entre las variables **“Gestión por competencias”** y **“Rendimiento Laboral”**. Toda la información será confidencial.

De la misma manera se requiere su **consentimiento informado** para poder aplicarle el instrumento de investigación. En ese sentido agradeceré marcar el siguiente recuadro en señal de conformidad:

Declaro estar informado de la aplicación de la siguiente encuesta y en señal de conformidad marco con una x el casillero:

Estoy de acuerdo

No estoy de acuerdo

**TIEMPO DE DURACIÓN: 15 MINUTOS**

### **INSTRUCCIONES**

Marcar con una (X) el número según la importancia que usted considere

	1	2	3	4	5
ESCALA DE VALORACIÓN	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

V1. GESTIÓN POR COMPETENCIAS				OPCIÓN DE RESPUESTA				
				1	2	3	4	5
Dimensión	Indicador	N°	Ítems	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Selección de personal	Perfil del puesto	1	Considera usted que la información sobre el perfil del puesto es concisa y clara					
		2	Usted cree que las tareas u obligaciones se encuentran distribuidas de acuerdo al perfil del puesto					
	Competencias individuales	3	Se considera las competencias del perfil del puesto dentro del proceso de selección de personal					
		4	Considera que la actitud es determinante en el proceso de selección personal					
	Conocimientos	5	Considera que cuenta con los conocimientos suficientes para realizar las tareas de acuerdo al puesto					
		6	Se evalúa las competencias de los candidatos en el proceso de selección de personal					
Formación	Capacitación	7	La institución realiza capacitaciones continuas					
		8	La institución invierte para su formación profesional					
		9	La capacitación mejora sus habilidades en el trabajo					
	Desarrollo profesional	10	Muestra interés por su desarrollo profesional constantemente					
		11	Asiste a talleres que ayuden a desarrollarse profesionalmente					
		12	Considera necesario actualizar al talento humano para la mejora de la calidad del servicio					
Evaluación	Orientación al resultado	13	La organización evalúa y orienta a tus resultados de mejora					
		14	Considera que el desempeño está orientado a los objetivos y resultados de la institución					
	Cumplimiento	15	Trabajas con responsabilidad y seriedad					

	o de tareas	16	La organización evalúa tus resultados para medir el cumplimiento de tus objetivos					
Adaptación al cambio		17	Acepta y se adapta rápidamente a los cambios presentados en la institución					
		18	Se cumple con el trabajo a pesar de ciertas dificultades y limitaciones					

V2. Rendimiento laboral				OPCIÓN DE RESPUESTA				
				1	2	3	4	5
Dimensión	Indicador	N°	Ítems	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
Clima laboral	Condiciones laborales	1	La calidad del ambiente laboral tiene efectos con relación al desenvolvimiento del personal					
		2	Cuenta con materiales necesarios para realizar sus actividades laborales					
	Reconocimiento	3	Considera que el reconocimiento genera motivación en su rendimiento laboral					
		4	El trabajo que realiza es valorado por los superiores en la institución					
	Iniciativa	5	Demuestra iniciativa y compromiso en los trabajos encomendados					
		6	Participa en distintas actividades programadas por la institución					
Desempeño laboral	Eficacia	7	Cumple con los plazos establecidos en las tareas asignadas					
		8	Considera que planifica y organiza sus tareas					
	Eficiencia	9	Dedicas esfuerzo y tiempo necesario para el cumplimiento de sus funciones					
		10	Alcanza objetivos empleando el mínimo de recursos posibles					

	Calidad laboral	11	Su trabajo desarrollado cumple con lo especificado en el reglamento interno					
		12	Se esmera por alcanzar logros en las tareas encomendadas					
Motivación	Trabajo en equipo	13	Promueve el trabajo en equipo para el logro de objetivos					
		14	Cuenta con el apoyo de compañeros de trabajo para realizar sus funciones					
	Compromiso	15	Desempeña las tareas con dedicación					
		16	Considera que la responsabilidad se refleja en las actividades que realiza					
	Satisfacción laboral	17	Se siente satisfecho de las labores que realiza en la institución					
		18	Se encuentra motivado para desempeñar sus actividades laborales					

Muchas gracias

**Anexo 3. Modelo de Consentimiento y/o asentimiento informado, formato UCV.**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Autorización de Publicación en Repositorio Institucional**

Yo, BAUTISTA CABALLERO XAMIRA BRIGITTE identificado con N° de Documento N° 76187094 (respectivamente), estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES y de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, autorizo ( X ), no autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi Tesis: "Gestión por competencias y rendimiento laboral en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril, Ate 2023".

En el Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo, según esta estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de NO autorización:

--

LIMA, 14 de Noviembre del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Autor</b>	<b>Firma</b>
XAMIRA BRIGITTE BAUTISTA CABALLERO <b>DNI:</b> 76187094 <b>ORCID:</b> 0000-0003-2304-149X	Firmado electrónicamente por: XBAUTISTA el 14-11- 2023 19:02:55

Código documento Trilce: TRI - 0654383

## Anexo 4: Matriz de Evaluación por juicio de expertos, formato UCV

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Gestión por competencias y rendimiento laboral en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombres y Apellidos del juez:</b>	Mag. ALFREDO ALONSO LOPEZ
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )                      Doctor (    )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica (    )                      Social (    ) Educativa (    )                      Organizacional ( <input checked="" type="checkbox"/> )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente de la Escuela Profesional de Administración
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo
<b>Tiempo de experiencia profesional el área:</b>	2 a 4 años (    ) Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala: (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario en escala ordinal
Autor(es):	Bautista Caballero, Xamira Brigitte
Procedencia:	Del autor, adaptada o validada por otros autores
Administración:	Virtual
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Al personal docente y administrativo de la Institución Educativa N°1248 5 de Abril del Distrito de Ate
Significación:	Está compuesta por dos variables: - La primera variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es medir la relación de variables. - La segunda variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es medir la relación de variables.

### 4. Soporte teórico

- **Variable 1:** Gestión por competencias

La gestión por competencias se entiende como grupo de teorías y procedimientos desarrollados a fin de potenciar las acciones de las personas para maximizar su desempeño dentro del ente, además



se define como estructuración de la organización con base en el factor humano, con el objetivo de aprovechar capacidades y desarrollarlas (Rey De Castro et al., 2020).

**Variable 2:** Rendimiento laboral

El rendimiento laboral es la capacidad del individuo para producir, realizar, elaborar, concretar y generar sus funciones en menos tiempo, poco esfuerzo y mejor calidad, estando relacionado a la evaluación de la acción y desenvolvimiento (Chagray et al., 2020).

Variable	Dimensiones	Definición
Gestión por competencias	Selección de personal	<p>La selección de personal tiene por fin ser un filtro que permita que ingresen a la empresa el personal más capacitado y acordes a las competencias de cada puesto, en virtud a los objetivos institucionales, asimismo consiste en la elección precisa de la persona idónea para el trabajo en el momento idóneo (Flores-Quispe, 2019). La selección de personal es factor indispensable en los procesos de reclutamiento, cuyo eje se enfoca en la evaluación de competencias, conocimientos y compromiso que el trabajador pueda generar a la empresa (Solis et al., 2022).</p>
	Formación	<p>la formación, son aquellas acciones que permite proveer a una persona o grupo de trabajo información y entrenamiento relevante para conocer o aprender a realizar de forma correcta una determinada actividad laboral, asimismo están vinculadas en la mejora del desempeño (Cejas et al., 2019). Asimismo, se refiere que se desarrolla a través de estrategias, etapas y acciones para desarrollar futuro profesionales (Batista-Rodríguez et al., 2021).</p>
	Evaluación	<p>Es un procedimiento que permite a la empresa obtener información para la toma de decisiones, asimismo permite evidenciar los resultados desfavorables para tomar medidas correctivas y si es favorable reconocer y alentar al trabajador (Ortiz, 2020). Se determina como ventajas: identificar falencias, generar soluciones, valoración del personal, generar acciones de mejora por desventajas. Se plantea que no comprender la dinámica podría generar perjuicios, resistencia al cambio y obstáculos para lograr los resultados esperados (Matabanchoy et al., 2022).</p>



Rendimiento laboral	Clima Laboral	El clima laboral, es lo que define a una organización, además la distingue del resto e influye en el comportamiento de los trabajadores que forman parte de él (López et al., 2020). En el intervienen factores importantes, la percepción del trabajador sobre el ambiente laboral, se relaciona con la estabilidad, trabajo en equipo, sinergia y confianza y todo ello influye en la productividad de la empresa (Pilligua & Arteaga, 2019).
	Desempeño	El desempeño laboral es un factor que suele mejorar brindando espacios agradables, generando confianza y apertura a colaboradores, implementando normas, trabajando con inteligencia para desarrollar competencias como comunicación, asertividad, compromiso, liderazgo y otros (Pashanasi et al., 2021). Asimismo, se entiende por rendimiento e impacto en los objetivos de la compañía para un adecuado desempeño laboral que es importante tener en cuenta las competencias laborales, precisando el talento humano como va desenvolverse en un determinado puesto de trabajo (Navarro et al., 2022).
	Motivación	la motivación, dentro de la organización es determinada como un proceso que orienta, dinamiza, activa y mantiene el comportamiento de las personas hacia la ejecución de objetivos requeridos, por ello, en el ámbito laboral es indispensable conocer los aspectos que estimulan la acción humana (Manjarrez et al., 2020). Los administradores pueden operar los distintos elementos con el objetivo de alcanzar un buen funcionamiento de la institución, además que los miembros se sientan satisfechos. Al respecto, la motivación es la consecuencia de la interacción , entorno y contexto asociado a tres elementos, el esfuerzo, objetivos empresariales y cumplimiento de necesidades individuales, donde el esfuerzo es la fuerza del comportamiento del individuo hacia la institución (Donawa, 2019).

##### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "La Gestión por Competencias y el Rendimiento Laboral en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril elaborado por Bautista Caballero Xamira Brigitte en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.





Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b>  El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b>  El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b>  El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Variable del instrumento:** Gestión por competencias

- Primera dimensión: Selección de personal

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Perfil del puesto	1-2	3	4	3	
Competencias individuales	3-4	4	3	4	
Conocimiento	5-6	4	4	4	

- Segunda dimensión: Formación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Capacitación	7-8-9	4	3	4	
Desarrollo profesional	10-	4	3	4	

- Tercera dimensión: Evaluación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Orientación al resultado	13-	3	4	3	
Cumplimiento de tareas	15-	4	3	4	
Adaptación al cambio	17-	3	4	4	

**Variable del instrumento:** Rendimiento laboral

- Primera dimensión: Clima laboral

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Condiciones laborales	1-2	4	4	3	
Reconocimiento	3-4	4	3	4	
Iniciativa	5-6	4	4	4	

- Segunda dimensión: Desempeño laboral

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Eficacia	7-8	4	4	3	
Eficiencia	9-10	4	3	4	
Calidad laboral	11-	4	3	4	

- Tercera dimensión: Motivación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Trabajo en equipo	13-14	4	4	3	
Compromiso	15-	4	3	4	
Satisfacción laboral	17-	4	4	3	





.....  
Mag. ALFREDO ALONSO LOPEZ

DNI N° 09460324

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## Anexo 4: Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Gestión por competencias y rendimiento laboral en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombres y Apellidos del juez:</b>	Dra. DEBORA DENISSE GUILLEN CABRERA	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( X )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente de la Escuela Profesional de Administración	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional el área:</b>	2 a 4 años ( )	Más de 5 años ( X )

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala: (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario en escala ordinal
Autor(es):	Bautista Caballero, Xamira Brigitte
Procedencia:	Del autor, adaptada o validada por otros autores
Administración:	Virtual
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Al personal docente y administrativo de la Institución Educativa N°1248 5 de Abril del Distrito de Ate
Significación:	Está compuesta por dos variables: - La primera variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es medir la relación de variables. - La segunda variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es medir la relación de variables.

### 4. Soporte teórico

- **Variable 1:** Gestión por competencias

La gestión por competencias se entiende como grupo de teorías y procedimientos desarrollados a fin de potenciar las acciones de las personas para maximizar su desempeño dentro del ente, además se define como estructuración de la organización con base en el factor humano, con el objetivo de aprovechar capacidades y desarrollarlas (Rey De Castro et al., 2020).



**Variable 2:** Rendimiento laboral

El rendimiento laboral es la capacidad del individuo para producir, realizar, elaborar, concretar y generar sus funciones en menos tiempo, poco esfuerzo y mejor calidad, estando relacionado a la evaluación de la acción y desenvolvimiento (Chagray et al., 2020).

Variable	Dimensiones	Definición
Gestión por competencias	Selección de personal	La selección de personal tiene por fin ser un filtro que permita que ingresen a la empresa el personal más capacitado y acordes a las competencias de cada puesto, en virtud a los objetivos institucionales, asimismo consiste en la elección precisa de la persona idónea para el trabajo en el momento idóneo (Flores-Quispe, 2019). La selección de personal es factor indispensable en los procesos de reclutamiento, cuyo eje se enfoca en la evaluación de competencias, conocimientos y compromiso que el trabajador pueda generar a la empresa (Solis et al., 2022).
	Formación	la formación, son aquellas acciones que permite proveer a una persona o grupo de trabajo información y entrenamiento relevante para conocer o aprender a realizar de forma correcta una determinada actividad laboral, asimismo están vinculadas en la mejora del desempeño (Cejas et al., 2019). Asimismo, se refiere que se desarrolla a través de estrategias, etapas y acciones para desarrollar futuro profesionales (Batista-Rodríguez et al., 2021).
	Evaluación	Es un procedimiento que permite a la empresa obtener información para la toma de decisiones, asimismo permite evidenciar los resultados desfavorables para tomar medidas correctivas y si es favorable reconocer y alentar al trabajador (Ortiz, 2020). Se determina como ventajas: identificar falencias, generar soluciones, valoración del personal, generar acciones de mejora por desventajas. Se plantea que no comprender la dinámica podría generar perjuicios, resistencia al cambio y obstáculos para lograr los resultados





Rendimiento laboral	Clima Laboral	El clima laboral, es lo que define a una organización, además la distingue del resto e influye en el comportamiento de los trabajadores que forman parte de él (López et al., 2020). En el intervienen factores importantes, la percepción del trabajador sobre el ambiente laboral, se relaciona con la estabilidad, trabajo en equipo, sinergia y confianza y todo ello influye en la productividad de la empresa (Pilligua & Arteaga, 2019).
	Desempeño	El desempeño laboral es un factor que suele mejorar brindando espacios agradables, generando confianza y apertura a colaboradores, implementando normas, trabajando con inteligencia para desarrollar competencias como comunicación, asertividad, compromiso, liderazgo y otros (Pashanasi et al., 2021). Asimismo, se entiende por rendimiento e impacto en los objetivos de la compañía para un adecuado desempeño laboral que es importante tener en cuenta las competencias laborales, precisando el talento humano como va desenvolverse en un determinado puesto de trabajo (Navarro et al., 2022).
	Motivación	la motivación, dentro de la organización es determinada como un proceso que orienta, dinamiza, activa y mantiene el comportamiento de las personas hacia la ejecución de objetivos requeridos, por ello, en el ámbito laboral es indispensable conocer los aspectos que estimulan la acción humana (Manjarrez et al., 2020). Los administradores pueden operar los distintos elementos con el objetivo de alcanzar un buen funcionamiento de la institución, además que los miembros se sientan satisfechos. Al respecto, la motivación es la consecuencia de la interacción , entorno y contexto asociado a tres elementos, el esfuerzo, objetivos empresariales y cumplimiento de necesidades individuales, donde el esfuerzo es la fuerza del comportamiento del individuo hacia la institución (Donawa, 2019).

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario “La Gestión por Competencias y el Rendimiento Laboral en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril elaborado por Bautista Caballero Xamira Brigitte en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.

<b>CLARIDAD</b>  El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
	<b>COHERENCIA</b>  El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	
<b>COHERENCIA</b>  El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b>  El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

5. No cumple con el criterio
6. Bajo Nivel
7. Moderado nivel
8. Alto nivel

**Variable del instrumento:** Gestión por competencias

- Primera dimensión: Selección de personal

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Perfil del puesto	1-2	4	4	4	
Competencias individuales	3-4	3	4	4	
Conocimiento	5-6	4	4	4	

- Segunda dimensión: Formación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
-------------	------	----------	------------	------------	---------------



Capacitación	7-8-9	3	4	4	
Desarrollo profesional	10-	4	4	4	

- Tercera dimensión: Evaluación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Orientación al resultado	13-	3	4	4	
Cumplimiento de tareas	15-	4	4	4	
Adaptación al cambio	17-	4	4	4	

**Variable del instrumento:** Rendimiento laboral

- Primera dimensión: Clima laboral

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Condiciones laborales	1-2	4	4	4	
Reconocimiento	3-4	3	4	4	
Iniciativa	5-6	4	3	4	

- Segunda dimensión: Desempeño laboral

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Eficacia	7-8	4	4	4	
Eficiencia	9-10	4	4	3	
Calidad laboral	11-	4	4	4	

- Tercera dimensión: Motivación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Trabajo en equipo	13-14	4	3	4	
Compromiso	15-	4	4	4	
Satisfacción laboral	17-	4	4	4	

.....  
Dra. DEBORA DENISSE GUILLEN CABRERA

DNI N° 46417339



Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

## Anexo 4: Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**Gestión por competencias y rendimiento laboral en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. Datos generales del juez

<b>Nombres y Apellidos del juez:</b>	DR. CARLOS ABRAHAM ARAMBURU GENG	
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( )	Doctor ( X )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social ( )
	Educativa ( )	Organizacional ( X )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Docente de la Escuela Profesional de Administración	
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo	
<b>Tiempo de experiencia profesional el área:</b>	2 a 4 años ( )	
	Más de 5 años ( X )	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala: (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario en escala ordinal
<b>Autor(es):</b>	Bautista Caballero, Xamira Brigitte
<b>Procedencia:</b>	Del autor, adaptada o validada por otros autores
<b>Administración:</b>	Virtual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Al personal docente y administrativo de la Institución Educativa N°1248 5 de Abril del Distrito de Ate
<b>Significación:</b>	Está compuesta por dos variables: - La primera variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es medir la relación de variables. - La segunda variable contiene 3 dimensiones, de 9 indicadores y 18 Ítems en total. El objetivo es medir la relación de variables.

### 4. Soporte teórico

- **Variable 1:** Gestión por competencias

La gestión por competencias se entiende como grupo de teorías y procedimientos desarrollados a fin de potenciar las acciones de las personas para maximizar su desempeño dentro del ente, además se define como estructuración de la organización con base en el factor humano, con el objetivo de aprovechar capacidades y desarrollarlas (Rey De Castro et al., 2020).

**Variable 2:** Rendimiento laboral



El rendimiento laboral es la capacidad del individuo para producir, realizar, elaborar, concretar y generar sus funciones en menos tiempo, poco esfuerzo y mejor calidad, estando relacionado a la evaluación de la acción y desenvolvimiento (Chagray et al., 2020).

Variable	Dimensiones	Definición
Gestión por competencias	Selección de personal	La selección de personal tiene por fin ser un filtro que permita que ingresen a la empresa el personal más capacitado y acordes a las competencias de cada puesto, en virtud a los objetivos institucionales, asimismo consiste en la elección precisa de la persona idónea para el trabajo en el momento idóneo (Flores-Quispe, 2019). La selección de personal es factor indispensable en los procesos de reclutamiento, cuyo eje se enfoca en la evaluación de competencias, conocimientos y compromiso que el trabajador
	Formación	la formación, son aquellas acciones que permite proveer a una persona o grupo de trabajo información y entrenamiento relevante para conocer o aprender a realizar de forma correcta una determinada actividad laboral, asimismo están vinculadas en la mejora del desempeño (Cejas et al., 2019). Asimismo, se refiere que se desarrolla a través de estrategias, etapas y acciones para desarrollar futuro profesionales (Batista-Rodríguez et al., 2021)
	Evaluación	Es un procedimiento que permite a la empresa obtener información para la toma de decisiones, asimismo permite evidenciar los resultados desfavorables para tomar medidas correctivas y si es favorable reconocer y alentar al trabajador (Ortiz, 2020). Se determina como ventajas: identificar falencias, generar soluciones, valoración del personal, generar acciones de mejora por desventajas. Se plantea que no comprender la dinámica podría generar perjuicios, resistencia al cambio y obstáculos para lograr los
Rendimiento laboral	Clima Laboral	El clima laboral, es lo que define a una organización, además la distingue del resto e influye en el comportamiento de los trabajadores que forman parte de él (López et al., 2020). En el intervienen factores importantes, la percepción del trabajador sobre el ambiente laboral, se relaciona con la estabilidad, trabajo en equipo, sinergia y

Desempeño	El desempeño laboral es un factor que suele mejorar brindando espacios agradables, generando confianza y apertura a colaboradores, implementando normas, trabajando con inteligencia para desarrollar competencias como comunicación, asertividad, compromiso, liderazgo y otros (Pashanasi et al., 2021). Asimismo, se entiende por <u>rendimiento e impacto en los objetivos de la compañía para</u>
Motivación	la motivación, dentro de la organización es determinada como un proceso que orienta, dinamiza, activa y mantiene el comportamiento de las personas hacia la ejecución de objetivos requeridos, por ello, en el ámbito laboral es indispensable conocer los aspectos que estimulan la acción humana (Manjarrez et al., 2020). Los administradores pueden operar los distintos elementos con el objetivo de alcanzar un buen funcionamiento de la institución, además que los miembros se sientan satisfechos. Al respecto, la

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario “La Gestión por Competencias y el Rendimiento Laboral en la Institución Educativa N°1248 5 de Abril elaborado por Bautista Caballero Xamira Brigitte en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b>  El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b>  El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión



<b>RELEVANCIA</b>		
El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

9. No cumple con el criterio
10. Bajo Nivel
11. Moderado nivel
12. Alto nivel

### Variable del instrumento: Gestión por competencias

- Primera dimensión: Selección de personal

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Perfil del puesto	1-2	4	4	4	
Competencias individuales	3-4	3	4	4	
Conocimiento	5-6	4	4	4	

- Segunda dimensión: Formación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Capacitación	7-8-9	3	4	4	
Desarrollo profesional	10-	4	4	4	

- Tercera dimensión: Evaluación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Orientación al resultado	13-	3	4	4	
Cumplimiento de tareas	15-	4	4	4	
Adaptación al cambio	17-	4	4	4	

### Variable del instrumento: Rendimiento laboral

- Primera dimensión: Clima laboral

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Condiciones laborales	1-2	4	4	4	



Reconocimiento	3-4	3	4	4	
Iniciativa	5-6	4	3	4	

- Segunda dimensión: Desempeño laboral

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Eficacia	7-8	4	4	4	
Eficiencia	9-10	4	4	3	
Calidad laboral	11-	4	4	4	

- Tercera dimensión: Motivación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Trabajo en equipo	13-14	4	3	4	
Compromiso	15-	4	4	4	
Satisfacción laboral	17-	4	4	4	



.....  
Mg. CARLOS ABRAHAM ARAMBURU GENG

DNI N° 44075484

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

## **Anexo 6. Cálculo de confiabilidad del instrumento de recolección de datos y/o tabla de las magnitudes**

Nivel de confiabilidad del instrumento

Rangos Niveles	Rangos Niveles
Alfa de Cronbach > 0.9	Excelente
Alfa de Cronbach > 0.8	Bueno
Alfa de Cronbach > 0.7	Aceptable
Alfa de Cronbach > 0.6	Cuestionable
Alfa de Cronbach > 0.5	Pobre
Alfa de Cronbach < 0.5	Inaceptable

Nota. Valderrama, 2019

## Anexo 7. Nivel de correlación del Rho de Spearman

Valor del coeficiente (+/-)	Significado	Significado
-0,91 a -1,00		Negativa perfecta
-0,76 a -0,90		-0,76 a -0,90 Negativa muy fuerte
-0,51 a -0,75		-0,51 a -0,75 Negativa considerable
-0,26 a -0,50		-0,26 a -0,50 Negativa media
-0,11 a -0,25		-0,11 a -0,25 Negativa débil
-0,01 a -0,10		-0,01 a -0,10 Negativa muy débil
0,00		0,00 No existe correlación
+0,01 a +0,10		+0,01 a +0,10 Positiva muy débil
+0,11 a +0,25		+0,11 a +0,25 Positiva débil
+0,26 a +0,50		Positiva media
+0,51 a +0,75		Positiva considerable
+0,76 a +0,90	Positiva muy fuerte	+0,76 a +0,90 Positiva muy fuerte
+0,91 a +1,00	Positiva perfecta	+0,91 a +1,00 Positiva perfecta

## Anexo 8. Matriz de datos (Excel).

	V1																		V2																					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36				
E1	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
E2	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4			
E3	3	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5			
E4	5	4	4	3	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4			
E5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4		
E6	4	4	3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	4	4			
E7	4	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
E8	4	5	4	4	5	5	3	2	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5		
E9	5	4	5	5	3	4	3	1	5	5	4	5	4	2	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	2	4	4	4	3	4			
E10	4	4	4	5	3	2	4	2	5	5	4	5	4	3	5	4	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4		
E11	5	3	4	4	5	5	4	2	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4		
E12	5	4	3	3	5	5	4	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4		
E13	3	5	4	5	4	4	2	1	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4		
E14	4	4	5	5	5	4	2	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	4		
E15	5	4	3	4	4	4	3	2	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	
E16	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	5	5	4	4	5	4	4	5	5	3	4	3	3	4	5	4	4	3	5	3	3	3	4	4	3	4	4	3	5	
E17	4	4	4	4	5	5	3	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
E18	5	5	4	5	5	4	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	
E19	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
E20	4	4	4	4	4	4	2	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
E21	5	5	5	5	4	4	3	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
E22	5	4	4	4	5	4	3	1	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	
E23	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	
E24	3	3	3	5	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	5	5	3	4	4		
E25	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	
E26	5	4	4	3	5	3	2	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4		
E27	4	4	4	5	4	4	3	1	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	5	
E28	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4
E29	4	4	4	5	4	4	3	2	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	3	
E30	4	3	4	4	3	3	3	1	3	5	3	5	4	3	5	4	5	4	5	3	3	4	5	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	5	4	5	5	3		
E31	4	4	3	4	5	4	2	1	5	5	4	5	3	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	5	5	5	5	5	4	3	5	4	3	5	5	5	4	4	5	
E32	3	5	3	5	4	4	5	1	3	5	5	4	4	3	5	5	3	4	5	4	3	4	5	3	3	5	3	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	5	
E33	3	4	5	4	3	2	3	2	5	4	4	4	5	3	4	5	3	5	5	4	3	5	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3	4	5	3	5	3	4	3	4
E34	5	5	4	4	5	5	3	2	3	4	4	5	3	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	
E35	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
E36	3	2	3	3	5	5	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
E37	4	2	3	2	4	2	2	1	3	4	3	5	3	4	4	2	3	4	4	3	5	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	
E38	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
E39	4	3	4	4	5	5	4	2	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	3	5	3	5	4	
E40	4	3	3	4	4	4	2	2	2	3	3	4	3	3	4	2	3	4	4	3	4	3	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	
E41	4	4	4	3	3	1	2	1	5	5	4	5	3	2	4	3	4	5	4	5	2	5	4	5	2	5	5	4	4	4	2	4	4	2	4	4	3	5	5	
E42	4	3	4	4	5	5	3	1	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	3	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
E43	4	4	4	4	5	4	3	2	3	3	4	5	3	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	
E44	5	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
E45	4	5	5	3	5	4	3	2	3	3	4	5	3	4	5	5	4	4	5	3	5	3	5	5	4	5	5	4	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	
E46	4	4	3	5	5	4	3	2	4	4	5	5	4	5	4	4	5	3	4	5	3	5	5	5	4	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	
E47	4	4	4	5	5	3	1	3	4	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
E48	4	4	5	4	5	5	3	2	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4
E49	3	4	4	3	5	5	2	1	4	4	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4
E50	3	4	5	4	4	5																																		