



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Competencias para el cargo en la mejora del desempeño laboral
de los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:

Navarro Albán, Luis Arturo (orcid.org/0000-0003-4326-1676)

ASESORA:

Dra. Luján Johnson, Gladys Lola (orcid.org/0000-0002-4727-6931)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Desarrollo Sostenible, Emprendimiento y Responsabilidad Social

PIURA - PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios Todopoderoso, por darme vida.

Al Señor Jesucristo, quien entregó su vida por mí y me compro a precio de sangre.

Al Espíritu Santo de Dios, porque su promesa es que El Espíritu Santo estará con nosotros hasta el último instante de nuestra vida.

A mis padres ya fallecidos Manuel Alfredo Navarro Ato y María Isabel Albán Alcántara, quienes, si estuvieran vivos, estarían orgullosos de este logro.

A mi esposa Nancy Espinoza Nizama de Navarro, a mis 3 hijos: Karla Julissa Navarro Espinoza, quien ya no está en esta tierra, partió hace 12 años en un accidente de tránsito, Mike Roggers Navarro Espinoza y Maletsunyane Elihú Navarro Espinoza.

A mis nietos: Jocsan Joel Navarro Pulache, Jehieli Adbel Távara Navarro, a Ethan Eliezer García Navarro.

A mi bisnieta Abby Navarro Crisanto.

A mi hermano en Cristo e hijo político Víctor Alfonso García Cerro quien en todo momento me motivó a seguir adelante, apoyándome en todo.

Agradecimiento

A todos y a cada una de las personas mencionadas porque siempre estuvieron ahí para darme una palabra de parte de Dios que me motivaba, me llenaba de fuerza para seguir luchando y no desistir de la meta que quería alcanzar.

También a todos los doctores que me enseñaron en este doctorado y muy en especial a la Dra. Gladys Lujan Jhonson, quien con su experiencia como profesional y su amable paciencia supo direccionarnos para concluir satisfactoriamente con sus enseñanzas y metodologías entendibles.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	32
3.1. Tipo y diseño de investigación	32
3.2. Variables y operacionalización.....	33
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	34
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	35
3.5. Procedimientos	37
3.6. Método de análisis de datos.....	37
3.7 Aspectos éticos	38
IV. RESULTADOS.....	39
V. DISCUSIÓN	54
VI. CONCLUSIONES	61
VII. RECOMENDACIONES	62
VIII. PROPUESTA.....	63
REFERENCIAS.....	76
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Niveles de Valoración de la variable de competencia al cargo según dimensión e indicador en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022	39
Tabla 2 Valoración de la variable de competencia al cargo según ítems de la dimensión funciones del puesto en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022.....	40
Tabla 3 Valoración de la variable de competencia al cargo en la dimensión de requisitos para el puesto según ítems (9-23) en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022.....	42
Tabla 4 Valoración de la variable de competencia al cargo en la dimensión de requisitos para el puesto según ítems (24-35) en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022.....	44
Tabla 5 Niveles de Valoración de la variable de desempeño laboral según dimensión e indicador en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022	46
Tabla 6 Valoración de la variable del desempeño laboral en la dimensión eficacia por ítems en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022	47
Tabla 7 Valoración de la variable del desempeño laboral en la dimensión eficiencia por ítems en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022	48
Tabla 8 Valoración de la variable del desempeño laboral en la dimensión productividad por ítems en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022	50
Tabla 9 Prueba de ajuste modelo global.....	51
Tabla 10 Prueba de bondad de ajuste del modelo con adecuación de datos sobre la variable gestión por competencias.....	52
Tabla 11 Porcentaje de explicación de la influencia de las dimensiones de competencias según el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022	52
Tabla 12 Estimaciones de parámetro del modelo las dimensiones de competencias según el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022	53

Índice de figuras

Figura 1 *Esquema del modelo de Gestión por Competencias para el cargo* 69

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general proponer un modelo de competencias para el cargo que permitan mejorar el desempeño laboral en una Institución Pública del Dirección Regional de la Producción- Piura 2022. Cuya metodología utilizada correspondió de tipo descriptivo-propositivo, básica – no experimental y niveles de conocimiento, descriptivo, explicativo, predictivo y prospectivo. El estudio fue aplicado a una muestra de 90 servidores públicos a los cuales se les aplicó una encuesta tipo likert. En los resultados, se resaltó que las competencias para el cargo de los servidores públicos es baja - media con un porcentaje de 72,22% y el desempeño laboral es mala – regular con un porcentaje de 70%. Con un R pseudo de 44% se explicó la influencia de las competencias para el cargo en el desempeño laboral configurando los modelos explicativos: $\text{Desempeño laboral} = 2,102 + 1,168 \text{Requisitos}$. Ante ello se determinó un Plan de mejora en las competencias para el cargo que ayude a perfeccionar el desempeño laboral en la Dirección Regional de la Producción, 2022., denominado: Mejorar las capacidades y habilidades de los trabajadores para cumplir con los requerimientos del puesto.

Palabras clave: Competencias Laborales, Desempeño Laboral, Eficiencia, Eficacia, Productividad.

Abstract

The general objective of this research work was to propose a model of competencies for the position that allows improving job performance in a Public Institution of the Regional Directorate of Production- Piura 2022. Whose methodology used corresponded to a descriptive-propositional type, basic - no experimental and levels of knowledge, descriptive, explanatory, predictive and prospective. The study was applied to a sample of 90 public servants to whom a Likert-type survey was applied. In the results, it was highlighted that the skills for the position of public servants is low - medium with a percentage of 72.22% and job performance is poor - regular with a percentage of 70%. With a pseudo R of 44%, the influence of the competencies for the position on job performance was explained by configuring the explanatory models: $\text{Job performance}^2 = \text{regular} = 2,102 + 1,168 \text{Requirements}^2 = \text{medium}$. Given this, a Plan to improve the skills for the position was determined to help improve job performance in the Regional Directorate of Production, 2022, called: Improve the skills and abilities of workers to meet the requirements of the position.

Keywords: Job Skills, Job Performance, Efficiency, Effectiveness, Productivity.

I. INTRODUCCIÓN

La dinámica de la globalización ha generado múltiples cambios en el entorno de las organizaciones, las que deben adaptarse a los avances tecnológicos para poder responder a las expectativas de la población. Muchas han sufrido profundos cambios en su estructura organizacional y en la forma como se gestiona el recurso humano; los entornos en los que se desenvuelven exigen a sus integrantes un mayor desarrollo profesional y una serie de competencias para responder a dichos escenarios. Las organizaciones modernas buscan sacar el mayor provecho del recurso humano, potenciando al máximo sus competencias laborales con el fin de lograr optimizar su desempeño laboral.

En un sistema donde el recurso humano es considerado valioso, se facilitan los procesos y se aseguran el logro de los objetivos organizacionales; para ello es importante la forma como se elaboran los perfiles, se selecciona al personal, se los evalúa, desarrolla y recompensa. Muchos gobiernos han implementado una serie de leyes, como la Ley Servir en el Perú, con el fin de contar con instrumentos que permitan elegir a los mejores candidatos, sin embargo, las debilidades “históricas y estructurales de su sistema de gobernabilidad”, no lo han permitido (OCDE, 2017).

Las instituciones públicas además se enfrentan a una serie de dificultades generadas por el sistema burocrático piramidal que predomina en ellas y que las ha hecho sumamente ineficientes. Cabe señalar que, en el informe de la OCDE del 2017, se reporta que, de los diez problemas más importantes para los negocios en el Perú, la burocracia gubernamental ineficiente ocupa el primer lugar. En un contexto donde predomina este sistema, es común el incumplimiento de las normas y prácticas que no permiten alcanzar los objetivos estratégicos propuestos. Y como deja entrever el CLAD (2018), no bastan las decisiones de política pública fijadas por las autoridades, si no existen acciones concretas que aseguren que éstas tengan una positiva incidencia en la ciudadanía.

En relación a los problemas que genera dicha burocracia se encuentran las malas prácticas de la gestión del recurso humano; la OCDE ya señalaba en el 2016, el aumento del personal del sector público, sin ninguna planificación o priorización de necesidades, a lo que se suma la inestabilidad existente en los niveles de gestión más altos, que han tenido un efecto negativo en la implementación de políticas

sustentables. Otro de los problemas generados es la baja productividad en la mayor parte de las empresas estatales y la informalidad laboral, las que según la OCDE (2015), debe superar el Perú con el fin de lograr un crecimiento sostenible y afrontar las nuevas demandas de la población por los servicios públicos; Otro de los problemas encontrados en el contexto laboral es la dificultad de encontrar trabajadores con las competencias requeridas para el cargo; dicha organización refiere que cerca de un tercio de empresas formales en el Perú, no consiguen encontrar personal con la capacitación requerida, frente al 15% de las empresas en los países que conforman la OCDE.

Si bien, el gobierno central ha regulado el acceso a las instituciones públicas a través de la Ley Servir (2013), en donde se instituye un régimen de exclusividad y único para los individuos que ingresen a trabajar en las instituciones públicas del estado, sin embargo, en muchas instituciones del estado dicha ley no se cumple. Las dependencias públicas de Piura, y en la que se realiza la presente investigación, no son ajenas a esta realidad el personal que ingresa a laborar en ellas, al igual que en el resto de instituciones públicas del país, es contratado para cumplir compromisos políticos, sin tener en cuenta las capacidades que deben tener para el cargo.

La dependencia donde se realizó la investigación se ubica en la región Piura y es una de las más importantes por el rol que posee en la generación de divisas. Tiene como función conducir y promover programas que impulsen oportunamente y de manera sostenida el desarrollo pesquero, acuícola e industrial de la región, para que sirvan como fuente de alimentación y empleo, optimizando los recursos disponibles. Los problemas que enfrenta dicha organización son diversos y mayormente generados por su dependencia de otra entidad; no tiene autonomía, ni en su manejo administrativo, ni presupuestal. La Institución además carece de un sistema de Gestión administrativa y de un organismo que gestione la estructura orgánica de la institución, lo que no permite monitorear adecuadamente su ejecución del Programa Operativo Anual. En relación al manejo del personal, no existen programas de capacitación y entrenamiento, lo que limita explotar al máximo las potencialidades que tiene el personal. Se debe tener en cuenta además que el personal nuevo no tiene conocimiento del sector y tampoco cuenta con las

competencias requeridas para el cargo, según la Ley Servir, porque ingresan a la institución por la coyuntura política, reemplazando muchas veces al personal de carrera.

Esta situación amerita un estudio para identificar las potencialidades y competencias laborales con que cuentan los colaboradores, así como el nivel de su desempeño laboral; a partir de los resultados se elabora una propuesta que dé un giro a la gestión. Dicha propuesta tiene que contemplar la problemática vigente y la que resulte del estudio; es indispensable tomar conciencia de las grandes potencialidades que tiene la dependencia ubicada en la región Piura, para generar recursos propios y para contribuir en el perfeccionamiento del nivel satisfactorio de las necesidades de la región. Es necesario brindarle cierta autonomía económica y de gestión, con el fin afrontar los grandes retos de una organización eficiente, que brinde a sus trabajadores un trabajo digno que les permita alcanzar su desarrollo personal y profesional y a la institución su desarrollo y crecimiento económico.

La problemática descrita anteriormente, ha motivado la presente investigación que está orientada a responder a la pregunta de investigación: ¿Cómo estaría diseñada una propuesta de competencias para el cargo que permita mejorar el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022?

El estudio desde la perspectiva teórica se justifica, porque profundiza en el conocimiento de las competencias para el cargo y del desempeño laboral y de cómo se han venido abordando estos aspectos en las empresas del sector público. En el sector privado existen diversos estudios que abordan cada una de las variables investigadas o de manera conjunta, sin embargo, en el sector público son escasas las investigaciones, lo que justifica la investigación para llenar este vacío de conocimientos. Los enfoques teóricos sobre ambas variables también están orientados a generar reflexión sobre el nexo que existe entre ellas y como éstos se contrastan con la realidad investigada.

Desde su criterio práctico, la investigación se justifica porque a partir de los hallazgos se pueden brindar aportes importantes para que las autoridades de la entidad pública replanteen sus políticas sobre el ingreso a la institución, orientando el manejo hacia una gestión por competencias. En la medida que las autoridades tomen decisiones para dicha mejora, los beneficiados directos serían los

trabajadores quienes podrían ser ubicados en un puesto que esté de acuerdo a sus competencias, mejorando así su desempeño laboral, su desarrollo personal y en general, el desarrollo de la institución. El estudio también tiene una justificación social, porque la reasignación del puesto podría traer mejoras sustantivas en el desarrollo personal del trabajador, mejorando su entorno social y su calidad de vida. Desde la perspectiva metodológica, el estudio contribuye a los lectores con instrumentos validados y confiables, que pueden servir como referencia a otros investigadores del tema; también hay un aporte en la metodología utilizada, en la fase de diagnóstico y en la elaboración de la propuesta. Se espera que con estos aportes de la investigación la entidad investigada pueda brindar un mejor servicio a la ciudadanía en su conjunto, con un compromiso real con el cuidado de los recursos naturales, que dependen directamente de su gestión. También se espera que el estudio tenga un impacto directo en el bienestar del trabajador y que lo estimule y motive a proponer estrategias que beneficien a la organización.

El estudio posee como objetivo proponer un modelo de gestión por competencias que consienta el mejoramiento del desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022. Se proyecta de forma específica: O1) Analizar el modelo de competencias para el cargo implantado en la organización pública en función a la Ley Servir que permita detectar situaciones a ser atendidas en la configuración de la propuesta, al 2022. O2) Describir el estado actual del desempeño laboral de los trabajadores en una institución pública que permita detectar situaciones a ser atendidas en la configuración de la propuesta, al 2022. O3) Explicar la influencia de las competencias para el cargo en el desempeño laboral. O4) Predecir un modelo funcional teórico que incluya las características propias de las competencias para el cargo que explique la configuración de una propuesta para mejorar el estado de desempeño los trabajadores en una institución pública de Piura, 2022. O5) Diseñar un modelo de competencias para el cargo que permita mejorar el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022

Hipótesis general, el planteamiento de un modelo funcional teórico que incluya características propias de las competencias para el cargo con mayor poder predictivo, permitiría configurar una propuesta basada en la ley Servir para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de una institución pública de Piura, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Los estudios de las competencias laborales y el desempeño laboral son ampliamente abordados en empresas privadas, pero en empresas públicas son escasas las investigaciones. Se mencionan a continuación algunas investigaciones, tanto a nivel internacional como nacional y regional.

Entre los antecedentes internacionales, en primer lugar, se encuentra el estudio de Carmona (2016) quien investigó en México, las competencias laborales empleando como muestra el personal de una empresa de tipo manufacturera, para lo cual aplicó la evaluación integral; el estudio estuvo orientado a identificar si el personal posee las competencias requeridas para desempeñarse en el cargo de supervisor y el manejo de grupos; el estudio tuvo un enfoque cuantitativo, y fue de tipo descriptivo, en el estudio se encontró que hay competencias que necesitan fortalecerse, como las de liderazgo y desarrollo de colaboradores; la identificación de dichas competencias es fundamental para lograr una capacitación sobre aspectos puntuales que permitan fortalecer las debilidades del personal.

Tabiu et al. (2016) explora la influencia del manejo del recurso humano sobre el rendimiento de los empleados del sector público de Nigeria. El estudio es de carácter transversal y fue conducido en una muestra de 265 profesionales de las áreas de los gobiernos locales. Los hallazgos indican que las estrategias del manejo del RR.HH, tal como la rotación, autonomía en el trabajo y planificación de la carrera tuvo una influencia significativa sobre las dimensiones del rendimiento de los empleados (rendimiento contextual, rendimiento adaptativo y rendimiento de la tarea). Este estudio deja en evidencia el carácter multidimensional del desempeño laboral, el cuál puede recibir el impacto de una variedad de factores, que en este caso, están relacionados al manejo del RR.HH.

Púm (2018) realizó un estudio que tenía la finalidad de establecer la influencia de las competencias laborales en la evaluación de los desempeños laborales en los colaboradores del Autocentro Gutierrez, en la ciudad de Quetzaltenango. El estudio fue descriptivo, se manejó una muestra de 22 colaboradores y un cuestionario para identificar las competencias y una evaluación para el desempeño laboral. Se concluyó que, los trabajadores poseen niveles altos de las competencias específicas, las que inciden en su desempeño laboral; sin embargo, el autor

considera que para lograr un mayor involucramiento del personal en los procedimientos de desarrollo y mejora laboral se debe efectuar un programa de capacitaciones sobre dichas competencias. Este estudio deja en evidencia que en el tema de las competencias específicas, éstas tienen que ser reforzadas de manera continua y más aún cuando éstas están orientadas a tareas que se encuentran en constante modernización.

Castillo (2020) en su estudio doctoral, se enfocó en establecer el nivel de incidencia de las competencias esenciales que benefician el desempeño laboral de los empleados técnicos en el sector metalmeccánico de Nuevo León. El estudio aplicó enfoques cuantitativos, teniendo un alcance transversal y diseño no experimental. Se utilizó el análisis factorial como método sobre los elementos trascendentales y la estadística para efectuar regresiones lineales multivariadas. Se consideró una población de 91 unidades económicas en total; se aplicó un total de 76 encuestas de diferentes empresas, consideradas como muestra. Concluyó que las competencias esenciales, cuyas características capacitan al trabajador técnico para el desarrollo de manera excelente en sus actividades y benefician su desempeño en el trabajo, son las actitudes, las habilidades, los valores, los conocimientos, el comportamiento y, en general, las características individuales, que están directamente relacionadas y causalmente relacionado con el desempeño del trabajador técnico, lo que se reflejó en el análisis de regresión.

Boanerge (2018), en su artículo presentó como finalidad reflexionar sobre la relevancia de las competencias laborales como una de los primordiales núcleos formativos y progreso en las empresas ecuatorianas. Los resultados evidenciaron que, la creación de competencias en las unidades organizacionales tiene que estar en coordinación con la gestión del tipo empresarial, así como también debe de realizarse un diseño de enfoques y una clasificación de competencias; ya que esto se ha establecido como una base teórica y metodológica que brinda la posibilidad de una adecuada articulación en las exigencias del trabajo, perfiles competenciales y planes de desarrollo. Además, los programas de capacitación corporativos deben fomentar el desarrollo de habilidades profesionales consistentes con un desempeño organizacional efectivo. Se ha establecido que para promover la formación de competencias profesionales en las empresas es necesario tomar en

cuenta de manera integral todos los elementos que indirectamente o directamente inciden en el desempeño de las organizaciones.

Ochoa (2018) centró su investigación en identificar que tan importante fue el desarrollo de competencias profesionales para el crecimiento de la productividad en una organización. Los resultados mostraron que el desarrollo de competencias laborales contribuye al empoderamiento, confianza en la toma de decisiones, identificación de necesidades formativas y fortalezas de los empleados, ya que una persona es seleccionada a través de un proceso de selección estructurado. El cual es ideal para cumplir y crear valor para el logro de objetivos. Otro factor importante que se debe enfatizar en el desarrollo de las competencias profesionales es el trabajo en equipo, la motivación y el desempeño del 100% de los colaboradores en una orientación productiva y alineada con las políticas de la organización. Encontró que las competencias en la mano de obra, son una herramienta fundamental para seleccionar a los mejores en el mercado laboral, de modo que la organización pueda confiar en que se lograrán las metas propuestas y, además, se creará valor agregado en el desempeño de las tareas.

En su estudio, Yanza (2018) realizó un diagnóstico sobre la gestión del talento humano utilizando competencias para mejorar el desempeño laboral en un albergue andaluz, Parroquia San Andrés, ubicada en la Provincia de Chimborazo. El estudio presentó un enfoque mixto, en donde además se empleó la encuesta, la cual se aplicó a 33 operativas y además se realizaron entrevistas a 4 de los trabajadores administrativos. En los resultados, el albergue andaluz presenta debilidades en el ámbito administrativo por el uso de criterios empíricos y decisiones tomadas sin conocimiento previo de la situación actual de la empresa; No cuenta con procesos definidos en cada área de trabajo, lo que provoca inconsistencia e incumplimiento de las obligaciones con los clientes. Concluyó que la utilización de un modelo de gestión que contenga funciones, procedimientos y procesos guiará al albergue andaluz en el logro de sus objetivos y evaluará periódicamente el desempeño del trabajo para atender sus necesidades inmediatas.

Muñoz et al. (2021) publicó un artículo en el cual evaluó las capacidades profesionales necesarias para ocupar el cargo de secretaria en la facultad de ciencia Matemática, Física y Química de la Universidad de Manabí, ubicada en

Ecuador. Se desarrollaron diversas técnicas como el análisis documental, el método de consenso y la entrevista. Los resultados obtenidos demostraron que las competencias laborales de los trabajadores encuestados no se hallan en circunstancias deseadas, por lo que se procedió a elaborar un plan de formación continua en base a las deficiencias identificadas. Encontró que las evaluaciones de competencia de la fuerza laboral pueden detectar brechas en el esfuerzo laboral del equipo administrativo que trabaja en la universidad.

Martínez et al. (2016) en su investigación utilizó un formato de entrevista estructurada, cuyo método analíticamente empírico tuvo como objetivo evaluar a 15 empleadores representantes de psicólogos para evaluar su percepción sobre las competencias profesionales de los egresados de psicología de la Universidad de la Costa. Los resultados obtenidos demostraron que los empleadores reconocen positivamente las competencias laborales de trabajo en equipo, comunicación, relaciones interpersonales e iniciativa desarrolladas durante la formación obtenida en la Universidad de la Costa con un enfoque orientado hacia el conocimiento de habilidades, experiencias y convivencia que tiene un desempeño excelente. Llegándose a concluir que; el perfil de la carrera está orientado al Saber vivir, sus habilidades y sus experiencias, ya que ello les ayuda a desempeñar mejor sus competencias logrando así altos niveles durante su desempeño.

Martini et. al. (2020) estudiaron el efecto competitivo en el ambiente laboral, tomando como base conocimientos, habilidades y actitudes sobre el compromiso organizacional y su influencia en el desempeño laboral. El estudio fue conducido en una muestra de 168 tejedoras de Bali, a las que se les distribuyó los cuestionarios. Los datos fueron analizados usando el programa SmartPLS 3.0. El estudio encontró que las competencias exhibieron un efecto positivo significativo sobre el compromiso organizacional y el desempeño; dicho compromiso también tuvo un efecto significativo sobre el desempeño y actúa como un mediador de la asociación entre las competencias con el desempeño de las tejedoras.

El estudio deja en evidencia el papel que tienen las competencias laborales en el desempeño laboral ya sea en forma directa, o a través del compromiso organizacional.

A nivel nacional, se tiene a Guanilo y Morales (2017) realizaron una investigación tomando como muestra a 17 trabajadores de la Asociación de Mujeres en Acción (AMA) con sede en Trujillo para relacionar el perfil del personal de dicha gerencia con respecto a su desempeño laboral. La investigación tiene un enfoque correlacional, descriptivo utilizando la encuesta para la recolección de datos y el coeficiente Alfa de Cronbach como método de validación y evaluación. Los resultados de la investigación arrojan un desempeño laboral entre bueno y regular, con evidencia de optimización del tiempo gracias al cumplimiento de perfiles profesionales para ocupar el puesto, con una relación significativa entre ambas variables del 0.05 En la organización investigada, los perfiles para el puesto se basan sobre todo en las habilidades que demuestra el personal, mientras que en el desempeño laboral destaca la optimización del tiempo, la empatía del personal, aunque se evidencia limitaciones en la eficacia, autocontrol del personal y en el trato al cliente.

García (2017) en su investigación fue efectuada en el Centro Médico de la Universidad San Martín, evalúa el desempeño laboral con respecto a los perfiles de puestos requeridos y la relación entre ambas variables; el estudio hizo empleo de un diseño no experimental del tipo correlacional I descriptivo y se condujo en una muestra de 24 trabajadores de dicho centro. Para el recojo de data usó una ficha de registro para recoger información sobre los perfiles para el puesto y un cuestionario para el desempeño laboral. Concluyó que solamente la mitad de los trabajadores tiene el perfil para el puesto, mientras que la mayoría evidencia un desempeño regular. El estudio concluye también que los perfiles para el puesto no poseen una alta relación con el desempeño laboral de los colaboradores investigados.

Flores (2018) efectuó un estudio que tuvo el objetivo de medir las competencias laborales y el desempeño laboral de los colaboradores de la de la Municipalidad de Lamas, la investigación tuvo un diseño de tipo no experimental con cohorte transaccional y un nivel correlacional del tipo descriptivo. Asimismo se empleó una muestra de 157 personas de dicho municipio llegándose a probar que existe una directa relación entre las variables.

Falcón (2019) estudio la existencia de algún tipo de influencia entre las variables gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de tipo constructora ubicada en la capital del Perú. El estudio estuvo conformado por una muestra de 96 colaboradores a los que se les aplicó dos cuestionarios en escalas de Likert, con el fin de recoger información sobre ambas variables. Esta investigación fue de naturaleza cuantitativa -no experimental – transaccional - correlacional. Entre las conclusiones más importantes se apreció que la gestión por competencias es regular, lo cual se explica por el nivel regular de la capacitación y del reclutamiento. Dicha gestión evidencia una relación directa entre las dimensiones de la variable 1 como son: selección, reclutamiento y capacitación; y la variable 2.

En una Universidad ubicada en La Cantuta, Prado (2021) Realizo un estudio sobre el impacto que genera la variables desempeño del tipo laboral en el perfil de los trabajadores de la gestión de recursos humanos del área administrativa, la investigación empleo un enfoque del tipo cuantitativo y un diseño causal correlacional no experimental. La investigación se centró en una muestra de 67 empleados administrativos de la mencionada institución, para quienes se utilizaron dos cuestionarios validados y confiables. Asimismo, para la investigación se utilizó un análisis de datos estadísticos descriptivos e inferenciales., utilizando la prueba de chi-cuadrado. El estudio concluye que existe una significativa relación entre el perfil laboral del trabajador y su desempeño laboral. Además, se encontró la existencia de una significativa correlación entre la pertenencia al perfil del puesto, el compromiso organizacional, la descripción del puesto y el perfil profesional con el desempeño laboral de estos empleados.

Huanca et al. (2021) presentaron un artículo cuya finalidad fue establecer la relación que existe entre la competencia profesional y el desempeño laboral de los servidores públicos de la provincia de San Román, Juliaca - 2020. Empleó lo deductivo como método de investigación, asimismo la investigación fue del tipo aplicado, con un nivel correlativo y un diseño del tipo no experimental - transversal, también se utilizó la técnica de la encuesta para recolectar información y el instrumento fue el cuestionario. Se trabajó con una muestra de 76 servidores públicos de una población de 737. En los resultados de la variable habilidad

profesional se describe que el 54,5% a veces tiene una habilidad profesional, mientras que el 3,7% no posee nunca competencias profesionales. En cuanto a los datos obtenidos de la variable desempeño ocupacional, se encontró que el 55,8% solo de vez en cuando se desempeña bien en el trabajo, mientras que el 4,4% siempre se desempeña bien. Se concluye, que el nivel de confianza logrado fue de 95%, que al compararse por Tau-b de Kendall determina que hay una relación directa entre la competencia profesional y el desempeño con un p-valor de 0,000 y una correlación de 71,7%. Lo cual significa que los funcionarios del municipio deben poseer competencias profesionales para desempeñarse en sus cargos de forma adecuada.

Gutiérrez et al. (2022) Pretendieron establecer en su investigación el impacto de la certificación de competencias laborales en los trabajadores del Sector Turismo. El estudio desarrollo un método mixto, de tipo descriptivo, cuyo diseño fue del tipo no experimental y transversal. Se consideró una muestra de 288 trabajadores, de un universo de 1148. Se aplicó 35 entrevistas a expertos evaluadores y 288 cuestionarios. Los resultados mostraron que los trabajadores no lograban desarrollarse profesionalmente en sus fábricas, debido a la falta de oportunidades de desarrollo profesional, también se evidenció que los trabajadores sustituyeron la definición del proceso CCL por la capacitación, y además, se encontró que los trabajadores aún no cuentan con un estándar internacional que ayude a mejorar los servicios enfocándose en la calidad dentro de las fábricas, lo que exige llenar los vacíos de conocimiento y desempeño en el trabajo a un nivel competitivo. Se concluye que las empresas valoran más a los trabajadores con formación académica previa, que a los trabajadores empíricos.

En el ámbito regional, se encuentra el estudio de Saavedra (2019) en su investigación realizada en competencias profesionales y desempeño laboral de los trabajadores de la dirección Regional de Educación – Tumbes; concluyó la existencia de significancia alta entre las variables, dado el valor de la Rho de Spearman (0,712) señalando que sendas variables se vinculan de forma significativa, presentando a la par niveles altos y relación directa; deduciendo que a un mayor grado de competencias para el cargo, el desempeño evidenciará un mayor nivel.

Pacherrez y Marrufo (2020) realizaron un estudio con la finalidad de proponer un Modelo de gestión de competencias validado, con el fin de mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Rioja, 2020. La investigación fue de carácter aplicado, con un diseño no experimental, descriptivo, propositivo. Para recopilar datos, utilizaron encuestas y cuestionarios. El estudio concluyó que aún falta eficiencia en el trabajo de los empleados, lo que ha planteado la necesidad de implementar un modelo de gestión basado en competencias a fin de elevar el rendimiento del trabajador, fortaleciendo las capacidades cognitivas, y las competencias y habilidades actitudinales.

En la fundamentación teórica, referente al aporte Teórico en función a la Competencias para el cargo, se señala que, la competencia en términos generales se refiere a la habilidad, destreza, conocimiento de los demás y se puede observar en un contexto determinado. El concepto de competencia surge en la industria petrolera, luego de la crisis del petróleo de la década de 1970, donde el desarrollo de la tecnología y el conocimiento en los procesos productivos, obligó a modificar la forma de trabajo y gestión de dichas industrias (Mertens, 1996).

Partiendo de las teorías epistemológicas, respecto a las competencias para el cargo; éstas han sido sustentadas por diferentes teorías. La primera es la basada en el enfoque constructivista: este enfoque surge de la escuela francesa y australiana; está asociado a la actuación de los sujetos dentro de un entorno social y tiene que ver con la capacidad de los individuos de cooperar para la solución de problemas. Levy-Leboyer (1997) consideran que este enfoque resalta el proceso de construcción y desarrollo de las competencias de los individuos durante los procesos que siguen las organizaciones en pro de su mejoramiento. Según este modelo, las competencias se van formando en el desarrollo de las actividades laborales específicas, pues es el sujeto el que piensa e interpreta la información necesaria para realizar dichas actividades; en este caso, las competencias no solo tienen que ver con con la función que desempeñan los sujetos, sino que se toma en cuenta sus capacidades y potencialidades. Es el propio individuo que en su proceso de aprendizaje, va adquiriendo progresivamente más competencias y habilidades al resolver los problemas que se le presentan.

También se consideró la Teoría basada en el enfoque conductista, de la cuál surge el modelo de McClelland y proviene de la escuela norteamericana; está basada en el establecimiento de las cualidades que hacen que un trabajador sea o no exitoso y efectivo dentro de una organización; este enfoque fue promovido por McClelland (1973, como se cito en Levy-Leboyer, 1997) en los años setenta; Levy-Levoyer resalta que las competencias son un conjunto de comportamientos que diferencia a los sujetos y que hacen que algunos sean más eficaces que otros. Dichos comportamientos son observables en la realización de las tareas y en el momento de la evaluación; éstos reúnen tanto a las características individuales como a las capacidades para llevar a cabo exitosamente las funciones para el cargo.

Esta teoría se centra en las conductas de aquellos individuos que logran un desempeño exitoso, busca identificar las características y competencias que hace que los sujetos logren las metas esperadas por la empresa; éstas tienen un rol decisivo la asignación de un puesto de trabajo y en éxito de la organización.

McClelland, considera que las conductas son producto de la motivación y para explicar la dinámica en los ámbitos organizacionales, propuso algunos aspectos que resultan fundamentales en su modelo. El modelo propone que la motivación surge fundamentalmente por tres aspectos: 1) Estímulo, un evento reconocible que precede e inicia una acción; 2) Acciones instrumentales, que son el resultado de un acompañamiento y posiblemente hacen posible llegar a la meta; 3) La respuesta a la meta, es la acción instrumental final que desarrolla y termina el esfuerzo debido a la relación con la meta (McClelland, 1965).

El autor deja en evidencia que la motivación, si bien depende de una serie de aspectos relacionados a la tarea, sin embargo, si ésta viene acompañada de la especialización y entrenamiento, los sujetos pueden mejorar la ejecución de las actividades laborales; se debe agregar además que estos aspectos, son los que forman las competencias para el cargo y de manera especial la educación.

El primero, incluye aquellos aspectos que estimulan una respuesta concreta, las que a su vez están ligadas a las consecuencias particulares y generales que posibilitan la interacción entre dichos elementos. Este modelo a diferencia de los modelos de competencias individuales, se centra en desarrollar la llamada "performance valiosa" y considera que el desempeño, no solo tiene que ver con las

capacidades individuales, sino que es parte de un sistema en donde intervienen otros elementos como el trabajo individual, los procesos organizacionales y la naturaleza de la organización misma. Este modelo es el precursor de los modelos centrados en el rendimiento individual e incluye siete factores que se deben tener en cuenta para mejorar el desempeño laboral: Estándares claros, conocidos y alcanzables. Retroalimentación oportuna y relevante. Apoyo a la tarea. Incentivos oportunos y efectivos. Conocimientos y competencias (habilidades, actitudes, criterio). Capacidad individual física, intelectual y social. Contexto cultural y familiar.

Teorías basadas en el enfoque cognitivo: esta relacionada a los recursos mentales que utilizan los colaboradores para efectuar sus tareas y acoge la teoría de Piaget sobre el desarrollo cognitivo.

Los modelos mencionados tienen muchos puntos en común, los que son resumidos por HayGroup (1996): a. Competencias “Umbral” o “Esenciales”: son una especie de competencias básicas requeridas para lograr un desempeño aceptable o promedio; b. Competencias diferenciadoras: Estas son las que marcan la diferencia entre un trabajador y otro para que permiten alcanzar desempeños superiores al promedio; c. Competencias genéricas: éstas son las requeridas en general para todos los puestos laborales y tienen que ver con comportamientos y actitudes como el trabajo en equipo, capacidad de negociación, planificación de tareas, etc; d. Competencias específicas: Se refieren a las competencias requeridas para cada puesto laboral e incluyen los conocimientos sobre el puesto y fundamentalmente son de carácter técnico.

Asimismo, se cita a Arnold et al. (2005) quienes conceptualizan las competencias como características específicas y patrones de comportamiento que requiere el trabajador a fin de realizar sus tareas. Se evidencia que para cumplir eficazmente una labor, el poseedor de un puesto de trabajo, debe contar con ciertas características propias que son puestas al servicio de las tareas que se les encargan.

En cambio, competencia para el cargo o competencia laboral, en opinión de Mertens (2000), es la “Capacidad manifestada por un individuo en su esfuerzo por alcanzar resultados idóneos, que pueden convertirse o no en un progreso efectivo”. Se evidencia que las competencias laborales apuntan hacia logros de resultados

que sirvan a los propósitos de una organización y que ayuden a cumplir con sus objetivos.

Otra definición señala que son los requerimientos de conocimientos, capacidades, habilidades y características personales, que juegan un rol relevante en el ciclo de vida de los trabajadores, siendo un diferenciador de desempeño en las funciones esenciales de los puestos (Przystanski, 2020)

El aporte de Farid y Taher (2021) brinda una definición desde la perspectiva de las empresas, indicando que la competencia es la suma de los activos que los empleados aportan a su vida profesional: conocimientos, know-how, experiencia y comportamiento en un trabajo específico, observado y validado en una situación profesional

Por su parte, la Ley Servir (2013) define a las competencias para el cargo, como las características de la persona que se manifiestan en actuaciones observables y que determinan un desempeño exitoso en lo laboral; incluye habilidades, conocimientos, y actitudes, que instituyen aspectos que marcan la diferencia dentro de una organización y un contexto específico.

La Ley servir de alguna forma recoge tanto los aspectos del enfoque conductual como del funcional dentro de las normas propuestas para su uso en el sector público peruano, aunque el que evidencia una mayor influencia es el modelo contemporáneo de Alles (2008) esta Ley fue promulgada en el marco de la modernización del estado peruano, de alguna manera recoge dichas competencias, con el fin de superar una serie de deficiencias en el aparato administrativo del estado peruano que devino de la falta de competencia en el sector de producción y en el de servicios. Esta Ley promulgada con el N° 30057, establece la directiva N° 001-2016-SERVIR/GDSRH "Normas para la Gestión del Proceso de Diseño de Puestos y Formulación del Manual de Perfiles de Puestos", que posee como objetivo el establecimiento de los lineamientos que deben orientar a todas las organizaciones públicas en la elaboración, aprobación y revisión del Manual de Perfiles de Empleo.

Las competencias pueden clasificarse de diferentes formas. Palmar y Valero (2014) distingue dos tipos de competencias: generales y específicas. Las primeras son conocidas como competencias organizacionales y son transversales a la totalidad

de las personas que laboran, sin tomar en cuenta el cargo ó área a la que pertenecen. Estas competencias tienen que ver con atributos orientados cumplir con la visión, misión y valores de la organización. Estas incluyen el trabajo en equipo, la comunicación, planificación, entre otras. El otro grupo está formado por las competencias específicas, propias de cada individuo; entre estas se puede señalar a la capacidad de negociación, liderazgo, las que son fundamentales para incluir en otras personas. Las competencias generales asimismo tienen que ver con las habilidades y actitudes y las específicas con los conocimientos y capacidades.

Rodríguez (2007), a su vez refiere que para cumplir de manera eficaz, eficiente y efectiva con sus tareas y alcanzar desempeño laboral óptimo, el trabajador debe contar con una serie de competencias aplicadas a situaciones concretas de su trabajo y tienen que ver con competencias básicas, conductuales y funcionales.

Asi también, Ulrich et al. (2018), han identificado cuatro competencias básicas que han predominado en el RR.HH: 1. Posicionador estratégico: es decir, debe ser un sujeto que tenga la capacidad de analizar el comportamiento de los negocios externos y traducirlas en decisiones dentro de la organización; 2. Activista creíble: El personal debe tener la capacidad de establecer relaciones interpersonales integrales, creíbles y transmitir mensajes coherentes; 3. Constructor de capacidades: Un profesional de los recursos humanos debe ser capaz de poner sus capacidades individuales al servicio de una organización, con el fin de desarrollar las capacidades de ésta; 4. Promotor del cambio: Los sujetos dentro de una organización deben ser capaces de integrar las capacidades individuales para hacer frente a los desafíos de cambios permanentes y mantener la dinámica del desarrollo actual.

De los planteamientos anteriores, se deduce que las competencias para el cargo, tienen que ver con un grupo de competencias transversales o básicas, con competencias conductuales y competencias para desempeñar una función específica: a. Competencias Básicas. Son aquellas que se van desarrollando desde la educación inicial y son las que permiten avanzar en el ámbito educativo y también insertarse en la sociedad. Estas, incluyen habilidades en el lenguaje y la comunicación, así como en el razonamiento matemático, solución de problemas, relaciones con otros y manejo de las tecnologías de información. Estas evolucionan y se perfeccionan con la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos; b.

Competencias conductuales. Tienen que ver con las habilidades y conductas que permiten alcanzar desempeños destacados en el entorno laboral y tienen que ver con atributos personales, como los valores, la responsabilidad y la honestidad. En el trabajo, se reflejan en la orientación al logro, en la flexibilidad y la capacidad de innovación; c. Competencias funcionales. Son las competencias técnicas necesarias para desarrollar la función laboral, de acuerdo a los requisitos y exigencias del cargo (Rodríguez, 2007).

Por su parte, Doyle (2021) refiere que, las competencias específicas laborales son las destrezas y habilidades demandadas que son fundamentales para el éxito laboral. Especificando que en las competencias técnicas, también reconocidas como habilidades duras, siendo habilidades relacionadas con ocupaciones específicas, por otro lado, las habilidades blandas refieren a habilidades interpersonales o comunicativas que consienten a los empleados alcanzar éxitos laborales.

Al respecto de las dimensiones de las competencias de cargo, la Ley servir (2013) proporciona las dimensiones que se deducen de las normas propuestas en la Ley Servir, por cuanto la problemática propuesta, se refiere a trabajadores afectos a esta ley.

La Ley Servir incluye las “Familias de Puestos y Roles y Manual de Puestos y Tipo Aplicables al Régimen del Servicio Civil”, y consta de cuatro fases para su aplicación: 1. La identificación del puesto; 2. La elaboración y validación de las funciones del puesto; 3. El establecimiento de los requerimientos para el puesto; y, 4. La revisión de la coherencia y pertinencia de los Perfiles del Puesto (Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 100-2015-SERVIR-PE). Se supone que las cuatro fases son inherentes a las funciones de los trabajadores de toda dependencia pública, a pesar de ellos, la mayor problemática se suscita en la segunda y tercera fase y son las que tienen que ver con los requerimientos y funciones para el puesto, aspectos de los cuáles pueden dar razón los trabajadores de dicha dirección. Esos aspectos constituyen las dimensiones de la variable de interés.

La primera dimensión considerada son las funciones del puesto que de acuerdo a la Ley Servir obedecen a grupo y familia de puestos definidos en la institución investigada; éstas a su vez están estructuradas de acuerdo a las tareas y/o

actividades contempladas para dichos cargos. En la identificación de las funciones principales del puesto se consideran tres aspectos o indicadores: Frecuencia, Consecuencias de error o de complejidad de la función y no aplicación de la función. El primer indicador, tiene que ver con la frecuencia con la que se ejecuta la función; el segundo con las consecuencias (graves o no) de no ejecutar una actividad o de incurrir en un error en dicha ejecución y la tercera tiene que ver con el grado de dificultad y esfuerzo que significa la realización de dicha tarea.

A manera de aporte, Indeed Editorial Team (2021), señala que una función laboral se refiere a una lista de acciones que un empleado realiza en un rol específico que describe las responsabilidades generales del puesto. Una función de trabajo a menudo aparece como una lista de actividades diarias que completan los empleados.

La segunda dimensión, fue los Requisitos del puesto. Esta dimensión tiene que ver con las capacidades desarrolladas por el trabajador en su formación académica, así como en aquellas específicas para el puesto; también está relacionada a las habilidades con que cuentan dichos trabajadores para el desarrollo de las tareas. De manera más específica, dicha ley incluye a la formación académica (nivel educativo, grados alcanzados), así como la certificación para el puesto (formación especializada), conocimientos técnicos pretendidos para el puesto (programas y/o cursos de especialización), experiencia laboral (general y específica) y habilidades especiales; dentro de ésta se recogen diferentes habilidades, como: atención, adaptabilidad, organización de información, control, análisis, memoria, Planificación, comunicación oral, síntesis, creatividad/Innovación, autocontrol, dinamismo, cooperación, iniciativa, empatía, negociación, orden.

También de manera general Doyle (2021) indica que los requisitos del puesto son la experiencia, las habilidades, y sobre todo los atributos que los empleadores esperas hallar en los candidatos que buscan ser contratados para un puesto específico. Los empleadores consideran que esas calificaciones son fundamentales para un desempeño laboral satisfactorio.

Desde la perspectiva de Marr (2019), los diversos cambios acontecidos a nivel mundial, las competencias que los empleadores buscarán de su fuerza laboral humana y lo que los profesionales necesitan desarrollar como habilidades

comercializables para obtener los trabajos del futuro han cambiado y se revelan como: Inteligencia emocional, creatividad, adaptabilidad y flexibilidad, alfabetización de datos, y conocimiento tecnológico.

También respecto a las competencias para el cargo y desempeño laboral; se observa que existe una estrecha conexión teórica entre las competencias y el desempeño laboral; así, Gómez et al. (2016), consideran que las competencias son las características observables que los trabajadores llevan a una organización para tener un desempeño exitoso en las tareas que se les asignan. En este contexto, la organización es responsable, en primer lugar para seleccionar el personal que cuente con las competencias para desarrollar una tarea y en segundo lugar para establecer las condiciones necesarias para que el personal adquiera y desarrolle nuevas habilidades y destrezas, que permitan obtener las competencias mínimas requeridas para lograr un buen desempeño laboral.

Sobre la influencia del desempeño, Syamsir (2020), refiere que teóricamente hay muchos factores que influyen en el rendimiento de un empleado, entre los cuales menciona que éstos pueden ser internos y externos; entre los primeros, menciona a las habilidades, competencias tecnológicas, actitud, motivación, satisfacción en el trabajo y experiencia, entre otras. Los factores externos se surgen de las condiciones del trabajo e incluyen al diseño del trabajo, recompensas, estructura y clima organizacional, etc. El autor validó la hipótesis de que la competencia y la satisfacción en el trabajo, influyen en el rendimiento laboral, a través de la motivación, aunque la satisfacción en el trabajo también puede influir sobre éste de manera directa.

En este sentido, Muhammad (2020) propone un modelo que explica el rendimiento del empleado como consecuencia de las competencias, la compensación y la motivación. Este modelo está basado en una recopilación de estudios teóricos en los que además se considera que el rendimiento puede ser afectado por otros factores como el ambiente del trabajo, la cultura organizacional entre otros. El autor considera que las competencias están interrelacionadas con el rendimiento; dichas competencias son las que sirven como un soporte del trabajo y sugiere que ambas variables se encuentran directamente relacionadas. Las competencias permiten que el trabajador realice mejor su tarea, en la medida que éstas se fundamentan en los

conocimientos, habilidades, y actitudes y que son fundamentales para alcanzar las metas organizacionales.

Se aprecia la perspectiva de Thanh et al. (2020) quienes señalan que el rendimiento en el trabajo es el resultado de las capacidades técnicas, habilidades conceptuales, responsabilidades, iniciativa y relaciones interpersonales. Muchas de estas características forman parte de las competencias, que las clasifica en técnicas y no técnicas. Las competencias técnicas tienen que ver con el nivel de educación, experiencia en el trabajo y las habilidades analíticas, mientras que las competencias no técnicas describen a la capacidad de autocontrol, autoconfianza, adaptabilidad y actitud.

En relación a la metodología para determinar las competencias laborales; Sanchez et al; (2017) enfatizan la necesidad de un modelo que minimice los posibles efectos negativos del marco económico y político actual y el uso efectivo del enfoque debido a la falta de instrumentos teóricos suficientes para las características del sistema empresarial. La base del desarrollo integrado de las competencias de la fuerza laboral es un modelo teórico donde se entrelaza el enfoque sistémico y estratégico con las competencias y todas sus vías de estudio, que permite a la organización desarrollar de manera efectiva las competencias, habilidades de su capital humano y así la necesaria contribución a los indicadores de productividad.

Del portal web, Servicios y productos de worki 360 (2019), se desprende que las competencias de evaluaciones del desempeño laboral abarcan una amplia variedad de rasgos, competencias, conocimientos, atributos y comportamientos que pueden ser técnicos, interpersonales o orientados al negocio. Algunos gerentes recomiendan aplicar competencias del tipo cultural como es el caso de la ética y la integridad en todo el trabajo. Además, existen habilidades específicas del trabajo, como el pensar analítico orientado al éxito, que pueden ser esenciales en los servicios profesionales relacionados a los puestos de liderazgo. Asimismo las competencias pueden incluir el desarrollo del talento, la delegación y la gestión de personas.

En la literatura anterior, incluyendo la relacionada a las competencias, se deja en evidencia que éstas están presentes en todos los modelos que explican el desempeño laboral; las habilidades intrínsecas al trabajador, conjuntamente con el

ambiente laboral, facilitan el trabajo motivan al trabajador para lograr las metas que les propone la organización. Estas competencias permiten, tanto al trabajador como a la institución para la cual trabajan, afrontar con éxito a las exigencias de la población, como es el caso de las instituciones públicas. En el caso de las instituciones públicas, el personal debe contar con actitudes y aptitudes que permitan dar respuesta a las exigencias sociales, como el compromiso, responsabilidad, honestidad, vocación de servicios entre otros.

Al referirse a la variable dependiente Desempeño laboral, se parte de los diferentes modelos que abordan la variable; uno de los modelos más conocidos es el modelo de Campbell. Campbell y Wiernik (2015), señalan que desde la aparición formal del modelo propuesto por Campbell en el año de 1993, se han hecho varias modificaciones luego de diversos estudios empíricos y es en el año 2012 donde proponen un modelo que involucra ocho factores principales para explicar el rendimiento individual en el trabajo: El endimimiento técnico, la comunicación; iniciativa, persistencia y esfuerzo, comportamiento contraproducente en el trabajo; liderazgo, desempeño de la función jerárquica, manejo de equipos, gestión de equipos de trabajo. Los autores manifiestan que los ocho factores constituyen una síntesis de las diferentes propuestas hasta ese momento, para explicar las dimensiones del desempeño en el trabajo.

Los aspectos comportamentales, en opinión de Campbell y Wiernik (2015), tienen que ver con lo que los sujetos hacen en el trabajo, es decir, a la acción misma de realizar la tarea para la cual fue contratado y así conseguir el objetivo de la organización. En cambio, el resultado de alguna manera está ligado a los logros resultantes del comportamiento en el trabajo, pero no en su totalidad; existen factores exógenos que pueden influir en él.

Al señalar a los factores determinantes del desempeño en el modelo de Campbell y Wiernik, (2015), el desempeño al ser un concepto multidimensional, surge como consecuencia de la interacción de una serie de elementos, tanto directos como indirectos. Los autores refieren que los determinantes directos, tienen que ver con:

1. Conocimientos. Éstos están referidos a la información que cuentan los sujetos en una variedad de temas;
2. Destrezas y habilidades. Éstas tienen que ver con el nivel de dominio que tienen los sujetos para ejecutar una tarea específica;
- 3.

Motivación. Impulso para realizar una actividad o la vocación para cumplir con una función específica.

En cuanto a los determinantes indirectos, éstos pueden ser intrínsecos y extrínsecos al sujeto: a. Determinantes intrínsecos: incluyen a las características que posee un sujeto para desempeñar determinadas actividades, es decir, a las capacidades o aptitudes. Un segundo aspecto que considera el modelo, son los rasgos de personalidad, asociados a los patrones de conducta de cada individuo. El tercer aspecto, tiene que ver con las Actitudes que presenta un sujeto frente a las situaciones contextuales, las que pueden ser positivas o negativas. Los valores, son otro de los aspectos del modelo, y están relacionados a las normas de conducta y comportamiento que asume un sujeto. El último determinante de esta naturaleza que incluye el modelo tiene que ver con los intereses que experimenta una persona frente a ciertos retos que se le imponen; 2. Determinantes extrínsecos: éstos están relacionados a la organización donde labora el trabajador y tienen que ver con los recursos, así como con la gestión y la organización del trabajo, entre otros.

En relación a los factores generales del rendimiento laboral en el modelo de Campbell. Una contribución importante de este modelo, es la clasificación del desempeño de acuerdo a la tarea que realizan los sujetos; ésta incluye a factores generales que se requieren para realizar una tarea y otros que son específicos para cada puesto laboral y para cada organización.

Los factores específicos incluyen el dominio de tareas específicas, es decir la habilidad o destreza técnica para realizar una actividad o función específica. La habilidad en comunicación oral escrita, que tiene que ver con la capacidad para comunicar de manera eficiente aspectos laborales usando los medios de comunicación establecidos. Superación de obstáculos, que también tiene que ver con la capacidad para realizar las tareas asignadas, aun en condiciones adversas. Finalmente se menciona a la disciplina personal o a la actitud para cumplir las normas, políticas y reglamentos establecidos por la organización.

En cuanto a los factores generales se pueden mencionar: Dominio de tareas relacionadas o la habilidad para realizar actividades complementarias a las asignadas para el puesto y que son requeridas en determinado momento. Trabajo en equipo que está relacionada a la capacidad para el trabajo colaborativo a fin de

cumplir con objetivos grupales. Supervisión y/o Liderazgo que tiene que ver con la capacidad para monitorear el cumplimiento de las actividades de los colaboradores a cargo, así como para retroalimentar en caso de dificultades. Administración y/o Gestión, que esta orientada a la habilidad para plantearse metas, conocimientos, y estándares, así como para la asignación de recursos en la ejecución de actividades y para simbolizar públicamente y velar por los intereses organizativos.

Otro de los modelos incluidos en el estudio es el del rendimiento contextual; la conducta del ser humano es susceptible al ambiente laboral, el que tiene una influencia significativa en el rendimiento de las personas. Formalmente, Borman y Motowidlo (1997, citados por Campbell y Wiernik, 2015), formulan una teoría que incluye el contexto social como un factor que contribuye en el rendimiento laboral. Según esta teoría, existen dos tipos de rendimiento: En la tarea y el contextual. El primero esta relacionado con aspectos formales del puesto o cargo que desempeñan los sujetos, mientras que el segundo, implica la capacidad del sujeto para promover acciones que faciliten un ambiente de bienestar laboral para hacer la jornada laboral más productiva. Posteriormente, Los autores. distinguen dos tipos de rendimiento en la tarea; el primero, el rendimiento en puestos de línea, es decir, en actividades productivas orientadas a transformar las materias primas en bienes y servicios; y el segundo, el rendimiento en puestos de asesoría o de gestión, orientadas al funcionamiento de la organización.

Dicha teoría propone una clasificación de factores contextuales generales que incluyen determinados comportamientos, como la persistencia y entusiasmo, que tiene que ver con la perseverancia y conciencia para realizar una tarea y con el esfuerzo extra en el trabajo. La voluntad para ir más allá de las actividades propias del trabajo; incluye la capacidad para proponer mejoras en la organización, así como la iniciativa para asumir responsabilidades extra, la capacidad para dar sugerencias constructivas, para alcanzar el desarrollo y para realizar sugerencias constructivas.

Otro factor es la capacidad para ayudar y cooperar con otros, es decir, para asistir y/o ayudar a los clientes y compañeros, el compromiso que asume con la organización y el altruismo. Otro de los factores es la capacidad para acatar reglas

y procedimientos organizacionales, es decir, para acatar la normatividad institucional e identificarse y cumplir con los valores y políticas organizacionales y la responsabilidad en las tareas asignadas. El último factor mencionado tiene que ver con la capacidad para aprobar, apoyar y defender objetivos organizacionales y ser leal con la organización, incluyendo el cumplimiento de los objetivos del área y de la organización, la identificación con la institución y la defensa de la imagen de la institución.

En relación a los factores determinantes del desempeño contextual. Los factores del desempeño contextual en realidad no se contraponen a los del modelo de la tarea de Campbell, por el contrario, se complementan para explicar la complejidad multidimensional del constructo desempeño. El desempeño contextual involucra aspectos sobre la iniciativa personal, adaptación al cambio y comportamiento proactivo. A diferencia del rendimiento individual, las actividades del rendimiento contextual son más generales y no guardan muchas diferencias de un cargo a otro; las actividades técnicas a su vez son determinadas por la función específica para el cargo; los factores determinantes del rendimiento de la tarea están mayormente relacionados con aspectos cognitivos, en cambio, el rendimiento contextual tiene que ver mayormente con aspectos ligados a la personalidad (Borman et al., 1997).

Por su parte, Le Sante et al. (2020) al referirse al desempeño contextual, consideran que éste, está ligado a los comportamientos asociados a la dedicación a la tarea y a las relaciones interpersonales. El primer aspecto implica disciplina, esfuerzo y entusiasmo, mientras que el segundo tiene que ver con la colaboración con los compañeros de trabajo. Se debe tener presente, que los aspectos del desempeño contextual son fundamentales para lograr las metas organizacionales y están asociados a tres factores: el compromiso organizacional, la satisfacción en el trabajo y la personalidad del individuo. Se entiende que estos factores tienen que ver con la disposición positiva y voluntaria de los sujetos para alcanzar las metas organizacionales, más allá de las funciones asignadas para el puesto. Para lograrlo, el desarrollo de los sujetos debe ir a la par con el de la organización y debe ser el producto de sólidas relaciones interpersonales entre sus integrantes. Por su lado, Gutiérrez et al. (2022) en su estudio econtro que las empresas valoran más a los

trabajadores con formación académica previa ya que ello les ayudara desempeñar mejor sus tareas.

En este punto es preciso dar a conocer que el desempeño de la tarea, implica una serie de destrezas técnicas y habilidades, que en el caso de la institución investigada, son específicas para cada cargo; además el trabajador requiere motivación, la que al cohesionarse con las destrezas técnicas permiten lograr desempeños más elevados. A estos aspectos se debe agregar la capacidad de los individuos para alcanzar rendimientos superiores en beneficio propio y de la organización, a través de las relaciones interpersonales con el resto del personal.

Las coincidencias en ambos modelos tienen que ver con los determinantes del desempeño propugandos por dichos modelos; entre éstos se puede mencionar a las destrezas, conocimientos, y motivación, lo que a su vez se pueden explicar por diferentes variables psicológicas como los rasgos de la personalidad, creencias, aptitudes, valores, entre otros.

El tercer modelo incluido en la investigación tiene que ver con la teoría de las conductas laborales contraproductivas. Los modelos de Campbell y del Rendimiento Contextual tienen a la intencionalidad como característica común que los define, y ambos se sustentan en el hecho de que el rendimiento es producto de conductas intencionales susceptibles de cumplir con las tareas programadas y con los objetivos organizacionales; es el sujeto quien define finalmente si sus acciones y conductas se orientan a la ejecución de los objetivos de la empresa.

Sin embargo, existen otro tipo de comportamientos que obstaculizan la consecución de las tareas y el logro de los objetivos organizacionales, éstos son denominados comportamientos contraproductivos, y tienen que ver con actitudes delivarradas que buscan obstaculizar el desarrollo de las tareas, poniendo por delante el beneficios individual del trabajador (Sackett, 2002). La intencionalidad de las conductas, es controlada por el individuo, aunque escapan a éste, como son los comportamientos inseguros o aquellos que se originan por la falta de equipos y de capacitación. Dichas conductas solo están referidas a conductas negativas realizadas por los trabajadores de una organización, dejando de lado a las acciones realizadas por sujetos ajenos a la organización (ex empleados, clientes, etc.). Las conductas

contraproducentes, además son contrarias a los intereses legítimos de la organización; no se considera dentro de este tipo de conductas a las acciones no realizadas porque atentan contra la integridad o dignidad del individuo.

También se hace referencia a las conductas laborales contraproductivas; éstas son múltiples e incluyen un número muy alto de factores. A continuación se evidencian 11 categorías, obtenidas de estudios empíricos. 1. Robo: comportamiento relacionado con la incautación ilegal de dinero o bienes, uso indebido de servicios, descuentos o productos. 2. Destrucción de la propiedad, que incluye dañar, destruir o alterar, la propiedad o destruir la producción. 3. Uso indebido de datos o posibilidad de divulgación de información confidencial y falsificación de información. 4. Uso indebido de tiempo y recursos, cambio de inicios y cierres de sesión, realizar trabajos o asuntos del tipo personal en horarios que correspondan a la jornada laboral. 5. Inseguridad en la forma de actuar, es decir no aprender y/o seguir los procedimientos de seguridad. 6. Calidad inadecuada en la tarea realizada, cuando se hace el trabajo lentamente o deliberadamente sin cuidado. 7. Baja asistencia, incluyendo la posibilidad de llegar o salir tarde sin justificación, ausencia excesiva por alguna enfermedad. 8. Tomar bebidas alcohólicas e el transcurso de las horas de trabajo, presentarse al su centro laboral en estado etílico. 9. Ingesta de sustancias tóxicas, ya sea para uso personal o para la venta en el lugar de trabajo. 10. Acciones inapropiadas verbalmente, como discutir de forma agresiva con el cliente, atacar de forma verbal a sus compañeros de la organización. 11. Acciones físicas inapropiadas como agresiones físicas y/o acoso sexual por parte de miembros de la organización.

Referente al marco referencial de la variable Desempeño laboral, se ha conceptualizado desde la perspectiva de Bohlander (2003) quien refiere que el desempeño laboral es la eficiencia demostrada por el personal al cumplir con las funciones encargadas en la institución; este cumplimiento se logra siempre y cuando el trabajador cuente con las capacidades para desarrollar las tareas y se esfuerza en realizarlas, cumpliendo las metas propuestas por la organización. Estas metas pueden estar previstas o no dentro de la descripción del cargo. En este sentido es trascendente diferenciar entre lo que se denomina conductas típicas del cargo, desempeño de la tarea, y desempeño contextual. Las dos primeras son

las que debe gestionar la dirección, la que además es la encargada de optimizar las competencias con que cuentan los trabajadores, potenciando sus destrezas y motivándolo adecuadamente para alcanzar las metas.

El desempeño laboral es una variable compleja y es el resultado de la interacción de varios componentes que son los que determinan el éxito en el puesto laboral (Wayne, 2010); esta complejidad ha generado también diversos criterios para su medición, aunque los más utilizados están relacionados a la tarea individual, así como a la conducta y rasgo del individuo (Robins & Judge, 2013).

El aporte de Fogaça et al. (2018) señala que, el desempeño laboral puede definirse como todos los comportamientos que los empleados adoptan en el trabajo. El desempeño laboral individual es una medida de resultado relevante de los estudios en el entorno ocupacional; se refiere a qué tan bien alguien se desempeña en su trabajo. Aspectos como la competencia en tareas específicas del trabajo, el comportamiento relacionado con las tareas principales del trabajo, el nivel de compromiso con las tareas principales y el comportamiento laboral general se están convirtiendo en factores importantes relacionados con el desempeño laboral.

Según, Calderón, (2020) es el resultado de actividades observables en la búsqueda de alcanzar las metas organizacionales, utilizando eficientemente los recursos financieros, técnicos y humanos en las tareas y funciones, alcanzando rendimientos productivos deseados.

Desde el aporte de Fletcher (2022) el desempeño laboral es la sumatoria global de las ejecuciones de las tareas encargadas al trabajador. Asimismo, señala que analizar, asignar, agrupar, y evaluar el desempeño laboral de los trabajadores por lo general envuelve gozar con experiencia en recursos humanos. Los encargados de la gerencia deben involucrarse a los departamentos de responsabilidad, ya que poseen conocimientos sobre la producción y los flujos laboral en general.

En relación a la evaluación del desempeño laboral, Ruben, (2022) indica que la evaluación del nivel de desempeño se constituye como un diferenciador en la gestión del talento ya que beneficia por igual a la empresa, los equipos de trabajo y de forma individual a los trabajadores. Se puede medir tres principios básicos: 1.

Los kpis a medir tienen que tener como base la información y datos más resaltantes para el trabajo a evaluar; 2. Los empleados deben conocer las metas a medir; y 3. Un mentor debe ser responsable de la evaluación que ayude a los colaboradores a desempeñar de mejor manera sus habilidades.

En su revista *Portada* (2018) refiere a la evaluación del desempeño, como una especie de herramienta que permite verificar el grado de cumplimiento alcanzado con las metas de cada persona que trabaja en la empresa. Asimismo, establece que para que el rendimiento, el comportamiento de los expertos que lo redactan y la consecución de resultados se calculan de forma global, sistémica y objetiva. Para ello se realiza una evaluación de los siguientes aspectos del personal como: fortalezas, competencias, debilidades, capacidades, oportunidades, problemas y nivel de integración.

De esta forma, la entidad obtiene bases de datos informativos básicos y necesarios para la toma de decisiones correctas y acertadas. Si el desempeño supera o cumple con los objetivos, se debe alentar a los colaboradores a continuar por ese sendero. Por el contrario, si no se logran las metas, no es necesario buscar a los culpables, sino descubrir las necesidades, problemas y factores que no se están eliminando, e implementar lo planteado.

En este sentido, Rivero (2019) Señala vivencias donde el proceso evaluativo del desempeño tiene un grado bajo de integración con la gestión de procesos del área de recursos humanos, lo que conlleva a una baja capacidad de mejora, con baja superposición entre los niveles de evaluación.

Las organizaciones del siglo XXI debe estar preparada para afrontar con éxito los retos que se presenten en la práctica con el compromiso y el apoyo de sus recursos humanos y las buenas prácticas de gestión del desempeño, con el objetivo de tener una interacción dinámica entre los empleados y sus empleadores, que les permita funcionar bien y lograr una calidad óptima en el desenvolvimiento del trabajo encargado diario

Tradicionalmente la evaluación del desenvolvimiento ha sido realizada tanto por el sujeto, como por personas con las que interactúa (Jefes, compañeros,

proveedores) a través de la autoevaluación, o la evaluación de 90°, 180° y 360°, sin embargo, en la actualidad, existe la tendencia de dejar que sea el propio trabajador, el responsable de evaluarse, aunque con los criterios propuestos por la organización (Chiavenato, 2017).

Es importante señalar que si bien la autoevaluación puede conllevar sesgos importantes por parte del trabajador, sin embargo, si se lo orienta adecuadamente puede ser efectiva, en la medida que es el mismo trabajador que conoce sus propias fortalezas y debilidades.

En la evaluación del desempeño se deben tener en cuenta una serie de aspectos externos e internos al trabajador; dentro de los primeros se puede mencionar a la productividad en un periodo específico de tiempo; también a la calidad en el trabajo tomando en cuenta si el trabajador cumple con los estándares establecidos. Otro factor es la eficiencia y eficacia, es decir, si el trabajador utiliza los recursos en forma racional y si alcanza las metas establecidas. Dentro de los factores internos se puede tener en cuenta la capacidad del trabajador para desarrollar sus tareas en equipo. El trabajo en equipo requiere que el trabajador cuente con una serie de características que le permitan interactuar con otros en bien de un objetivo común; esas características tienen que ver con las interrelaciones personales.

La evaluación del desempeño se puntualiza como un proceso productivo y formal para evaluar la labor y resultados de un empleado en relación a la responsabilidad laboral. Se emplea para calcular la cantidad de valor agregado por un empleado en términos de mayores ganancias de la empresa en relación con los estándares del sector industrial y el retorno de la inversión (ROI) general de los empleados (QuestionPro, 2018).

Es importante en consecuencia identificar como es el desempeño del trabajador, para lo cual es necesario la evaluación continua del mismo. En opinión de Chiavenato (2009), la evaluación del desempeño es el procedimiento mediante el cual se llega a medir como el trabajador realiza su labor, entendido también como la medida en que el colaborador cumple con los requisitos emarcados”.

El mismo autor manifiesta que las razones principales para realizar dicha evaluación son: a. Establecimiento de una política de recompensas: el conocimiento del desempeño laboral, permite asignar bonificaciones salariales en mérito a los logros obtenidos; b. Retroalimentación: la evaluación del desempeño permite conocer las fortalezas y debilidades del trabajador y reforzar en lo que éste necesita; también permite conocer sus actitudes y competencias, c. Desarrollo: como resultado de la evaluación es posible identificar las capacidades del trabajador, sacando provecho de las más desarrolladas y entrenando o capacitando en las que presenta debilidades, d. Relaciones: la evaluación también permite mejorar las relaciones interpersonales, ya sea con los clientes internos, como con los externos; e. Percepción: La evaluación permite conocer lo que piensan de él las personas de su entorno, para así mejorar la percepción que tiene de sí mismo y del ambiente social en el que se desarrolla; f. Potencial de desarrollo: La evaluación es fundamental para que la organización conozca el potencial que tiene cada uno de los colaboradores y así aprovecharlo en beneficio de la propia empresa; g. Asesoría: la evaluación también ofrece a la dirección de recursos humanos, obtener información para orientar a los trabajadores y sacar el máximo provecho de sus potencialidades.

Dimensiones del Desempeño Laboral. De lo descrito por los autores y tomando en cuenta a Bohlander (2003) y Le Sante et al. (2020), el estudio considera tres dimensiones, que son consecuencia de la evaluación del desempeño laboral: eficiencia, eficacia y productividad laboral; las dos primeras recogen aspectos del modelo de Campbell y Wiernik (2015) y de Le Sante et al. (2020) y han sido recogidas por el Ministerio de Economía y Finanzas [MEF] (2010), en su instructivo para la Formulación de Indicadores de Desempeño.

En otras palabras, la eficiencia consiste en la producción de un bien o servicio, utilizando la menor cantidad de los recursos asignados. Este aspecto resulta fundamental en organizaciones que cuentan con recursos limitados o escasos, como lo son las instituciones públicas en el Perú, porque implica alcanzar metas u objetivos con dichos recursos y en muchos casos en situaciones complejas. Para Chiavenato (2019) la eficiencia se obtiene a través del número de recursos que están listos para producir una unidad.

En una perspectiva mas complementaria, McMahon (2022) señala que la eficiencia laboral es una medida de la eficacia con la que una fuerza laboral en particular realiza una tarea en relación con el estándar en esa industria o entorno. Hay varias formas de medir la eficiencia del trabajo, según el tipo de productos y servicios producidos y el objetivo final. Las empresas evalúan regularmente el desenvolvimiento y otras características para identificar las debilidades en la fuerza laboral y determinar dónde se pueden mejorar, con el objetivo de mejorar la calidad general de los bienes y servicios y reducir los costos.

Según Chiavenato (2019) considera a la eficacia como “la capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad mediante los productos (bienes o servicios) que proporciona”. Complementado por el aporte de Rhoades (2018) la eficacia se conceptualiza como el grado en que algo tiene éxito en producir un resultado deseado. Un trabajador eficaz no solo intenta completar sus tareas lo más rápido posible, sino que trabaja para encontrar soluciones ingeniosas a los problemas y mejorar continuamente su desenvolvimiento para lograr los mejores resultados.

Finalmente la productividad laboral, se entiende como una medida cuantitativa que verifica la cantidad de producción o numero de servicios que son producidos durante función de los trabajadores, durante un periodo determinado (Langemeier, 2018).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación: La investigación se consideró de tipo básica, debido a que se busco tener un conocimiento y mayor comprensión de los elementos trascendentales de la problemática observable respecto de la variable competencias para el cargo y la variable desempeño laboral (Concejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - CONCYTEC, 2018)

Asimismo, es de tipo proyectiva; debido a que se va proponer un modelo de competencias para el cargo, para resolver la necesidad de optimizar el desempeño laboral de los servidores públicos, para lo cual se realizó un análisis integral de los componentes y elementos prácticos y funcionales que los componen (Hurtado, 2000).

Además este tipo de estudio, busca realizar una propuesta a partir del diagnóstico de la realidad, la evaluación de desempeño es trascendental debido a que es una tecnica de gestión en el crecimiento integral del empleado; en tal sentido los fines del analisis del desempeño laboral deben ser claros y apreciados por el experto; para promover la interveccion general de la alta dirección hasta el empleado final de la empresa (Quispe, 2020).

Diseño de investigación: El estudio fue conducido en un diseño no experimental transversal descriptivo explicativo y predictivo. La investigación es no experimental porque el investigador no manipula las variables de interés para obtener la información; ésta se recoge tal y como lo manifiesta en los sujetos investigados y sin manipulación alguna. También fue de corte transversal porque los datos de ambas variables son recogidos en un instante específico del tiempo y descriptivo porque está orientado a describen las variables para identificar las deficiencias en cada una de ellas (Hernández et al., 2014), para luego desarrollar la propuesta de gestión por competencias, que recoja dichas deficiencias.

Por ende, se empleó el bosquejo no experimental, de conrte transversal de nivel descriptivo-proyectivo.

3.2. Variables y operacionalización

El estudio incluye dos variables, la primera tiene que ver con las competencias para el cargo y la segunda trata del desempeño laboral de los trabajadores de dependencia pública de Piura, 2021. Ambas variables se operacionalizan a través de sus diferentes indicadores y dimensiones y se construyen a partir de la información recogida de los cuestionarios. En cuanto a la operacionalización de variables se refiere al proceso capaz de transformar las ideas de la investigación expresadas en los objetivos y/o hipótesis formuladas, en medidas concretas que ayuden en su evaluación real mediante el uso de estrategias y procedimientos, para llegar a determinar su verdadera expresión (Perez, 2012).

Variable Independiente: Competencias para el cargo (Cuantitativa)

Definición conceptual: Son los requerimientos de conocimientos, capacidades, habilidades y características personales, que juegan un rol relevante en el ciclo de vida de los trabajadores, siendo un diferenciador de desempeño en las funciones esenciales de los puestos (Przystanski, 2020)

Definición operacional: Se operativiza a través de la medición de las dimensiones funciones y requisitos del puesto, mediante la aplicación de un cuestionario estructurado en escala de Lickert a los trabajadores de una institución pública de Piura.

Indicadores: Regularidad, Consecuencias, Complejidad de la función, Formación académica, Certificación para el puesto, Conocimientos para el puesto, Experiencia, Habilidades

Escala de medición: Ordinal

Variable Independiente: Desempeño laboral (Cuantitativa)

Definición conceptual: Según, Calderón, (2020) es el resultado de actividades observables en la búsqueda de alcanzar las metas organizacionales, utilizando eficientemente los recursos financieros, técnicos y humanos en las tareas y funciones, alcanzando rendimientos

Definición operacional: El desempeño laboral se operativiza evaluando la eficacia, eficiencia y productividad, empleando la técnica de la encuesta, a

través de un cuestionario en escala de lickert, aplicado a los trabajadores de una institución pública de Piura.

Indicadores: Cumplimiento de las tareas asignadas, Conocimiento dentro del puesto de trabajo, Percepción del nivel de calidad de trabajo, Nivel de conocimientos técnicos, Metas logradas, Responsabilidad del personal, Completar las tareas, Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo, Nivel de adaptabilidad del trabajador, Cantidad y calidad del trabajo, Toma de decisiones, Eficiencia del Trabajador, Eficacia del Trabajador, Actualización del conocimiento, Trabajo preciso y cuidadoso, Cumplimiento de las metas del trabajador, Nivel de Producción de Personal

Escala de medición: Ordinal

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población: La población está constituida por los 90 trabajadores una institución pública de Piura – Dirección Regional de la Producción de la Región Piura (DIREPRO) que se encuentren laborando en la actualidad y que se rigen bajo la Ley servir.

Muestra: 90 trabajadores

Muestreo: No probabilístico

Criterio de inclusión: Se incluyó personal administrativo y operativo que labora en una institución pública de Piura (DIREPRO), sea hombre o mujer; y cualquier régimen de trabajo.

Criterio de exclusión: Se excluyó al personal que, en el momento de la recolección de datos, se encontraba de baja por enfermedad, descanso prenatal y postnatal, o cualquier discapacidad que limitara su participación en el estudio; Asimismo, se excluye al personal incluido como población con condiciones preexistentes de riesgo por COVID-19.

Unidad de análisis: La unidad de análisis, es cada uno de los trabajadores de una institución pública de Piura que se encuentren laborando en la actualidad y que se rigen bajo la Ley Servir.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnica: La técnica utilizada para la obtención de data, es la Encuesta; para lo cual, para la variable Competencias para el cargo se ha elaborado un cuestionario, a partir de las dimensiones funciones y requisitos del puesto, y sus 8 indicadores considerados. Para la variable Desempeño Laboral, se ha considerado la encuesta empleada por Calderon (2020) en sus dimensiones eficacia, eficiencia y productividad laboral y sus 18 indicadores considerados en su investigación doctoral.

Instrumento: El instrumento empleado para el estudio fue el Cuestionario; construido cuyo propósito fue recoger información de ambas variables (competencias para el cargo y desempeño laboral)

Para la variable Competencias para el cargo, el cuestionario constó de 35 reactivos. La estructura del cuestionario se fundamentó en la Escala de Lickert, considerando alternativas de respuesta: 1. Total desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Indiferente, 4. De acuerdo y 5. Total acuerdo.

Validez: busca establecer que las variables objeto de estudio, mantengan el rigor técnico y la consistencia, entre las bases teóricas, los ítems del cuestionario, los indicadores y los objetivos del estudio.

Para la validez de contenido de la variable Competencias, fue necesario buascar a profesionales en el tema abordado, para que ellos emitan su juicio y conocimientos; y procedan a dar su aprobación para la aplicación del instrumento el intrumento tuvo una validacion de 95 puntos. Este instrumento se obtuvo del estudio de Chiriguayo (2022).

En cuanto a la validez estructural del constructo, se formuló a través de la conceptualización de dos variables, teniendo en cuenta los aportes de las diferentes teorías estudiadas y citadas en el estudio, para la formulación de las dimensiones e indicadores. Además se consideró, mediante la evaluación porcentual de las características pertinentes al instrumento, considerando aspectos de la objetividad del instrumento, claridad de los ítems, suficiencia de reactivos, entre s aspectos valorativos.

Confiabilidad del instrumento: Hernández et al. (2010) señalan que es la medida en que una herramienta produce resultados coherentes y consistentes. Su empleo expresa el nivel de confiabilidad, asimismo, en una variable ordenada en escala de Likert, si los valores expresados son mayores a 0,7 se determina que los instrumentos son confiables y si es mayor a 0,8 es muy confiable.

En este sentido, para la variable Competencias para el cargo; se ejecutó una prueba piloto a una muestra de 20 colaboradores de otra entidad del estado, el cual se desarrolló a través de las siguientes etapas: 1. Se procedía a realizar la selección de 20 colaboradores de forma aleatoria; 2. Cada respuesta fue codificada, obteniendo así una base de datos donde se reflejaron las respuestas de los encuestados.

Luego de ello, la matriz de datos se convierte en una matriz de puntuación, de acuerdo con los siguientes criterios: Todas las opciones representan valores ordinales, se asignaron de menor a mayor valor; y para cada elemento se definen la competencia para el cargo, asimismo se tomó el puntaje de 1 que corresponde de manera negativa y hasta 5 de manera positiva, la suma total de los ítems da un puntaje para cada variable.

El procedimiento para analizar si el instrumento es confiable se debe tener en cuenta los puntajes obtenidos por cada ítem que miden la competencia para el cargo y desempeño laboral, se utilizó el estadístico alfa de Cronbach debido a que las preguntas están medidas en escala de Likert. Los resultados de confiabilidad de la variable Competencias para el cargo fue un coeficiente de 0,855 considerado altamente fiable.

Para el cuestionario de la variable Desempeño laboral, se eligió el empleado por Calderon (2020) en su tesis doctoral, considerando 24 reactivos. La estructura del cuestionario se fundamentó en la Escala de Lickert, considerando alternativas de respuesta: 1. Total desacuerdo, 2. Desacuerdo, 3. Indiferente, 4. De acuerdo y 5. Total acuerdo.

Por ende, no se realizó validez de contenido ni validez de constructo, ya que el cuestionario se tomó del aplicado por Calderon (2020); pero igual es evidenciable en la Ficha Técnica del instrumento de Desempeño Laboral.

Respecto a la confiabilidad, a pesar de que el instrumento ya cuenta con una confiabilidad aceptable, para fines de la investigación se consideró realizar el mismo procedimiento, ya que se aplicará a una realidad y contexto diferente. Los resultados calculados respecto al coeficiente del alfa de cronbach para la variable Desempeño Laboral fue de 0,821, determinando alta fiabilidad

En este sentido, se pudo establecer que ambos cuestionarios son altamente fiables debido a que el valor del estadístico es superior a 0,800. (Ver anexo 3)

3.5. Procedimientos

Antes de aplicar el cuestionario se solicitó a la institución pública de Piura el permiso correspondiente, explicando para ello, las características del estudio y de los posibles beneficios para la institución (Anexo 9). En la actualidad, las labores en la entidad del estado, se vienen realizando con regularidad, lo cual permitió la aplicación directa de los cuestionarios, y no se realizó mediante herramientas tecnológicas (Google Forms, TipeForms, Survey, etc.); por lo tanto, se repartió los cuestionarios a cada uno de los trabajadores para que respondan a los diferentes ítems, no sin antes, explicar el objetivo del estudio y la importancia de la objetividad de sus respuestas, para obtener información fidedigna que permita realizar un buen diagnóstico del estado actual de las competencias para el cargo y del desempeño laboral.

3.6. Método de análisis de datos

En primera instancia, es la generación de una base datos, mediante la tabulación de respuestas de los 90 trabajadores a quienes se les aplicó los cuestionarios de cada variable. A partir de la base de datos, en el procesamiento de los procesos estadísticos descriptivos, considerando la variable competencias para el cargo, y sus dos dimensiones previstas, identificando la frecuencia y porcentaje de los ítems correspondientes, de igual forma; para la variable desempeño laboral, para lo cual se empleó el Programa Estadístico SPSS V. 25.

Para efectos del modelo, en relación a la predicción; se trabajo con la regresión logística ordinal, para conocer la dependencia de las respuestas ordinales

politómicas, en base a predictores agrupados, llegando a determinar si son covariables o factores.

Para efectos de responder el objetivo que refiere influencia, se parte de pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, al considerar una muestra de 90 individuos, con ello se determinó la prueba no paramétrica de Spearman para efectos de la influencia de la variable independiente sobre la dependiente, considerando que son variables cuantitativas. Teniendo por correspondencia un análisis bivariado. En el análisis e interpretación de la data; en función de determinar la influencia, se cumplió con los procesos estadísticos correlacionales causales, para dar respuesta a dicho objetivo.

En cuanto a la visualización de datos; los resultados descriptivos se mostraron en función a los ítems propuestos según los indicadores, representadas a través de tablas y figuras, obtenidas mediante la utilización del software Microsoft Excel 2017

3.7 Aspectos éticos

Se considero los siguientes principios éticos; el primer principio es el de beneficencia, en relación a las variables (Competencias para el cargo y Desempeño laboral), se generó conocimientos contribuyendo a esclarecer la problemática en función a los puesto y funciones del personal y sus repercusiones en el desempeño laboral. El segundo principio de no maleficencia, consideró que la data obtenida y recolectada, y asimismo, los resultados arribados no originen controversias o malos entendidos entre el ambiente laboral de la institución. La autonomía es el tercer principio, se consideró compartir los resultados con la institución analizado, y formalizar lo trascendete para el investigador a instancias superiores de la entidad. Finalmente se consideró el principio de justicia, lo obtenido trasncendentalmente del estudio permitieron generar beneficios para los participantes en función a una gestión del RRHH adecuada, repsecto a competencias y desenvolvimientos.

IV. RESULTADOS

En la presentación de resultados veremos en la tabla el consolidado de la variable: Competencia para el cargo, en el cual se aplicó a la muestra de 90 trabajadores servidores públicos de la Dirección Regional de la Producción de la Región Piura – (DIREPRO) de manera aleatoria de una entidad del Estado. En el cual se presentan los siguientes resultados:

Tabla 1

Niveles de Valoración de la variable de competencia al cargo según dimensión e indicador en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022.

	Nivel de valoración %		
	Baja	Media	Alta
COMPETENCIA AL CARGO	33,33	38,89	27,78
Funciones	43,33	35,56	21,11
Regularidad	46,67	35,56	17,78
Consecuencias	1,11	92,22	6,67
Complejidad de la función	7,78	68,89	23,33
Requisitos	33,33	37,78	28,89
Formación académica	34,44	42,22	23,33
Certificación para el puesto	34,44	34,44	31,11
Conocimientos para el puesto	37,78	42,22	20,00
Experiencia	54,44	21,11	24,44
Habilidades	38,89	27,78	33,33

Nota. Para el nivel de valoración se emplearon los datos expuestos en la matriz de registro de dato sobre competencia al cargo que se encuentra en el anexo 9.

Interpretación:

En la Tabla 1, se evidencia que del total de los investigados el 38,89 % consideran que es regular el nivel de competencia al cargo, asimismo, un considerable 33,33% refiere un nivel bajo en cuanto a las competencias para el cargo; finalmente, solo el 27,78 % considera que el nivel de competencias para el cargo es alto.

Asimismo, se ha logrado determinar que del total de los investigados en lo relacionado con la dimensión de funciones del puesto el 43,33 % tienen un nivel bajo mientras que el 35,56 % es medio, también un 21,11% considera en un nivel alto. Respecto a los indicadores, el indicador regularidad se percibe en un nivel bajo en un 46,67%; el indicador consecuencias en un 92,22% y se ubica en nivel medio.

También, con respecto a la dimensión de requisitos el 37,78 % de estos consideran un nivel medio mientras que el 33,33% es bajo; y un 28,89% se califica como alto. Respecto a los indicadores, la formación académica se percibe un 42,22%; también sobre la certificación para el puesto, un 34,44% se encuentra en un nivel bajo; en cuanto a los conocimientos sobre el puesto, el 42,22% se percibe en un nivel medio; en referencia al indicador experiencia un 54,44% lo considera en un nivel bajo; finalmente el indicador Habilidades, se percibe en un nivel bajo con un 38,89%.

Tabla 2

Valoración de la variable de competencia al cargo según ítems de la dimensión funciones del puesto en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
	%	%	%	%	%
Funciones del puesto					
1. Conocer las funciones que se deben realizar con regularidad en el puesto contratado.	11,11	5,56	37,78	17,78	27,78
2. Los resultados que se esperan lograrse realizan de forma regular.	5,56	6,67	5,56	12,22	70
3. Realizar regularmente todas las tareas asignadas en su posición.	58,89	21,11	10	0	10
4. Conocer las consecuencias de no realizar las tareas asignadas.	86,67	7,78	2,22	1,11	2,22
5. Cuando hay un error en el cumplimiento de su deber, admite las consecuencias de sus actos.	2,22	1,11	3,33	7,78	85,56
6. Cuando hay un error en el cumplimiento de su deber, admite las consecuencias de sus actos.	4,44	2,22	12,22	17,78	63,33
7. A menudo requiere asistencia en las funciones asignadas debido a la naturaleza compleja del trabajo.	58,89	7,78	17,78	7,78	7,78
8. Las tareas que considera complejas, las asume como un desafío para demostrar todo lo que merece.	0	1,11	14,44	13,33	71,11

Nota. Para la valoración de la dimensión funciones del puesto se emplearon los datos expuestos en la matriz de registro de dato sobre competencia al cargo que se encuentra en el anexo 9.

Interpretación:

En la tabla 2; se ha logrado determinar que en los diferentes ítems en la dimensión de funciones del puesto en lo que respecta a los ítems de la dimensión Funciones del Puesto: Conoce las funciones que de manera regular debería realizar en el puesto que fue contratado el 37,78 % le es indiferente, un 70 % está totalmente de acuerdo en que Logra alcanzar los resultados esperados se hacen de manera regular en las funciones para las cuales fue contratado, el 58,89 % está totalmente desacuerdo en Logra cumplir todas las funciones que con regularidad son asignadas a su puesto; un 86,67 % considera estar en total desacuerdo en que Conoce las consecuencias de no cumplir con las funciones que le fueron asignadas; en que Cuando incurre en algún error al realizar sus funciones, admite las consecuencias de sus actos el 85,56 % está en total acuerdo; el 63,33 % determina que esta total de acuerdo en que Considera que las funciones que le han asignado son complejas o son difíciles de cumplir; un 58,89 % esta total desacuerdo en que Suele pedir apoyo con frecuencia en las funciones que le fueron asignadas por lo complejo del trabajo mientras que el 71,11 % está totalmente de acuerdo en que Las tareas que considera complejas, las asume como un reto para demostrar todo lo que vale.

Tabla 3

Valoración de la variable de competencia al cargo en la dimensión de requisitos para el puesto según ítems (9-23) en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
	o				
	%	%	%	%	%
Requisitos para el puesto					
9. Tiene la formación académica suficiente (Establecida en el manual de puestos) para la función que le fue asignada	3,33	3,33	10	20	63,33
10. La formación académica lograda en sus estudios, fueron suficientes para desempeñar las tareas que le fueron asignadas	0	3,33	2,22	17,78	76,67
11. La formación académica alcanzada le ayuda a crecer de escala en la organización	0	1,11	3,33	44,44	51,11
12. Considera que requiere de experiencia certificada (Constancia de trabajo) para el puesto que le fue asignado.	0	2,22	2,22	36,67	58,89
13. El puesto que le fue asignado requiere de formación especializada específica y certificada (Certificado o título)	6,67	15,56	2,22	28,89	46,67
14. Tiene conocimientos para el puesto que le permiten realizar las principales funciones que le son asignadas.	8,89	7,78	13,33	32,22	37,78
15. Realiza regularmente cursos y programas especializados para mejorar sus conocimientos del puesto (programa de inducción o (capacitación para el puesto) antes de asumir sus funciones	1,11	18,89	35,56	38,89	5,56
16. Cuenta con la experiencia necesaria para desempeñar el puesto que le fue asignado	8,89	6,67	10	26,67	47,78
17. Considera que las experiencias en puestos especializados le han otorgado la capacidad suficiente para desempeñar su función	13,33	6,67	20	30	30
18. Cuenta con habilidades desarrolladas para adaptarse rápidamente al desempeño específico del puesto que se le asigne	2,22	1,11	1,11	30	65,56
19. Tiene habilidades desarrolladas para comprender fácilmente situaciones o problemas complejos que requieren atención especial.	1,11	5,56	0	56,67	36,67
20. Tiene la habilidad desarrollada para resolver situaciones complejas, planteando soluciones inmediatas.	8,89	17,78	23,33	38,89	11,11
21. Tiene la habilidad desarrollada de concentrarse fácilmente en las tareas que le fueron asignadas.	0	14,44	14,44	45,56	25,56
22. Tiene la habilidad desarrollada para mantener siempre el control frente a los problemas que se presentan en su área de trabajo o en la institución.	0	14,44	23,33	46,67	15,56
23. Tiene la habilidad desarrollada para proponer soluciones novedosas a los problemas de su área de trabajo.	12,22	14,44	0	31,11	42,22

Nota. Para la valoración de la dimensión requisitos para el puesto se emplearon los datos expuestos en la matriz de registro de dato sobre competencia al cargo que se encuentra en el anexo 9.

Interpretación:

En la tabla 3; con respecto a la dimensión requisitos para el puesto, se ha logrado determinar que el 63,33 % está totalmente de acuerdo en que Tiene la formación académica suficiente (Establecida en el manual de puestos) para la función que le fue asignada; un 76,67 % considera que está totalmente de acuerdo en que La formación académica lograda en sus estudios, fueron suficientes para desempeñar las tareas que le fueron asignadas; el 51,11 % considera que está totalmente de acuerdo en que La formación académica alcanzada le ayuda a crecer de escala en la organización; teniendo en cuenta que están total de acuerdo en que (58,89 %); Considera que requiere de experiencia certificada (Constancia de trabajo) para el puesto que le fue asignado (46,67 %); El puesto que le fue asignado requiere de formación especializada específica y certificada (Certificado o título) (37,78 %); Tiene conocimientos para el puesto que le permiten realizar las principales funciones que le son asignadas (37,78 %); asimismo el 38,89 % está de acuerdo en que realiza regularmente cursos y programas especializados para mejorar sus conocimientos del puesto (programa de inducción o (capacitación para el puesto) antes de asumir sus funciones; el 47,78 % está en total acuerdo en que cuenta con la experiencia necesaria para desempeñar el puesto que le fue asignado; mientras que el 30 % está de acuerdo o total de acuerdo en que considera que las experiencias en puestos especializados le han otorgado la capacidad suficiente para desempeñar su función; asimismo en que cuenta con habilidades desarrolladas para adaptarse rápidamente al desenvolvimiento específico del puesto que se le asigne un 65,56 % están en total de acuerdo; un 56,67 % está de acuerdo en que Tiene habilidades desarrolladas para comprender fácilmente situaciones o problemas complejos que requieren atención especial; Tiene la habilidad desarrollada para resolver situaciones complejas, planteando soluciones inmediatas (38,89 %); Tiene la habilidad desarrollada de concentrarse fácilmente en las tareas que le fueron asignadas (45,56 %); Tiene la habilidad desarrollada para mantener siempre el control frente a los problemas que se presentan en su área de trabajo o en la institución (46,47 %) mientras que el 42,22 % están total de acuerdo en que Tiene la habilidad desarrollada para proponer soluciones novedosas a los problemas de su área de trabajo.

Tabla 4

Valoración de la variable de competencia al cargo en la dimensión de requisitos para el puesto según ítems (24-35) en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferen te	De acuerdo	Total acuerdo
	%	%	%	%	%
24. Tiene la habilidad desarrollada para recordar con facilidad las órdenes que le son asignadas o las funciones que debe realizar el día a día.	17,78	7,78	1,11	33,33	40
25. Tiene la Habilidad desarrollada para mantener organizados todos los documentos o tareas ordenadas de manera que ubica con facilidad la información que busca.	2,22	2,22	2,22	56,67	36,67
26. Tiene la habilidad desarrollada para resumir o sistematizar los informes que debe presentar a sus superiores.	41,11	35,56	3,33	11,11	8,89
27. Tiene habilidades desarrolladas para hacer Frente a situaciones incómodas o problemas en el trabajo, manteniendo siempre el control de la situación.	12,22	6,67	1,11	38,89	41,11
28. Tiene habilidades desarrolladas que permitan establecer comunicación, tanto en su entorno laboral, como con los usuarios externos.	1,11	15,56	1,11	27,78	54,44
29. Tiene habilidades desarrolladas y capacidades para colaborar y promover el trabajo en equipo.	1,11	20	4,44	47,78	26,67
30. Tiene habilidades desarrolladas para mantenerse activo durante su jornada laboral.	8,89	10	5,56	40	35,56
31. Tiene la habilidad desarrollada y la capacidad para comprender y escuchar a sus compañeros de trabajo o a las personas que atiende, manteniendo siempre la cordialidad.	11,11	8,89	34,44	17,78	27,78
32. Tiene habilidades desarrolladas para anticiparse a situaciones futuras en la organización y en su relación con los usuarios, a fin de evitar problemas potenciales.	2,22	3,33	1,11	38,89	54,44
33. Tiene habilidades desarrolladas para hacer frente al surgimiento de un problema, tratando siempre de negociar la solución.	20	16,67	24,44	24,44	14,44
34. Tiene habilidades desarrolladas para cumplir con sus tareas laborales, teniendo en cuenta un orden de prioridades.	2,22	2,22	3,33	46,67	45,56
35. Tiene habilidades desarrolladas para planificar desde el día anterior o con mayor anticipación, las tareas que debe realizar el o los días siguientes.	2,22	1,11	2,22	34,44	60

Nota. Para la valoración de la dimensión requisitos para el puesto se emplearon los datos expuestos en la matriz de registro de dato sobre competencia al cargo que se encuentra en el anexo 9.

Interpretación:

En la tabla 4; se determinó que el 40 % está en total acuerdo en que tiene la habilidad desarrollada para recordar con facilidad las ordenes que le son asignadas o las funciones que debe realizar el día a día; un 56,67 % considera que tiene la Habilidad desarrollada para mantener organizados todos los documentos o tareas ordenadas de manera que ubica con facilidad la información que busca; el 41,11 % considera que esta en total desacuerdo en que tiene la habilidad desarrollada para resumir o sistematizar los informes que debe presentar a sus superiores. Del total de los investigados el 41,11 % está en total acuerdo en que tiene habilidades desarrolladas para hacer Frente a situaciones incómodas o problemas en el trabajo, manteniendo siempre el control de la situación, mientras que más de la mitad (54,44 %) de los investigados consideran que están total acuerdo en que Tiene habilidades desarrolladas que permitan establecer comunicación, tanto en su entorno laboral, como con los usuarios externos. Teniendo en cuenta que Tiene habilidades desarrolladas y capacidades para colaborar y promover el trabajo en equipo el 47,78 % está de acuerdo; un 40 % está de acuerdo en que Tiene habilidades desarrolladas para mantenerse activo durante su jornada laboral; el 34,44 % es indiferente en que Tiene la habilidad desarrollada y la capacidad para comprender y escuchar a sus compañeros de trabajo o a las personas que atiende, manteniendo siempre la cordialidad; mientras que el 54,44 % está en total acuerdo en que Tiene habilidades desarrolladas para anticiparse a situaciones futuras en la organización y en su relación con los usuarios, a fin de evitar problemas potenciales; en el ítem tiene habilidades desarrolladas para hacer frente al surgimiento de un problema, tratando siempre de negociar la solución se logró determinar que el 24,44 % es indiferente o está de acuerdo; mientras que el 46,67 % está de acuerdo en que tiene habilidades desarrolladas para cumplir con sus tareas laborales, teniendo en cuenta un orden de prioridades mientras que un alto porcentaje de los investigados (60 %) está en total acuerdo en que Tiene habilidades desarrolladas para planificar desde el día anterior o con mayor anticipación, las tareas que debe realizar el o los días siguientes.

Tabla 5

Niveles de Valoración de la variable de desempeño laboral según dimensión e indicador en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022

	Nivel de valoración %		
	Malo	Regular	Bueno
DESEMPEÑO LABORAL	33,33	36,67	30,00
Eficacia	35,56	31,11	33,33
Percepción del nivel de calidad de trabajo	45,56	22,22	32,22
La forma de vestir y presentación de cada colaborador guarda relación con su puesto de trabajo	44,44	35,56	20,00
Cumplimiento de las tareas asignadas	40,00	27,78	32,22
Conocimiento dentro del puesto de trabajo	38,89	27,78	33,33
Eficiencia	40,00	28,89	31,11
Responsabilidad del personal.	38,89	27,78	33,33
Actualización y nivel de conocimientos técnicos.	42,22	51,11	6,67
Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo.	65,56	25,56	8,89
Nivel de adaptabilidad del trabajador.	46,67	28,89	24,44
Completar las tareas	45,56	54,44	,00
Cantidad y calidad del trabajo	53,33	46,67	,00
Trabajo preciso y cuidadoso	40,00	37,78	22,22
Toma de decisiones	62,22	37,78	,00
Responsabilidad del personal.	50,00	50,00	,00
Productividad	40,00	41,11	18,89
Eficiencia del trabajador	64,44	35,56	,00
Eficacia del trabajador	33,33	37,78	28,89
Nivel de producción personal	57,78	42,22	,00
Cumplimiento de las metas del trabajador	36,67	63,33	,00

Nota. Para la valoración de la dimensión funciones del puesto se emplearon los datos expuestos en la matriz de registro de dato sobre el desempeño laboral que se encuentra en el anexo 10.

Interpretación:

En la tabla 5; del total de los trabajadores el 36,67% tienen un nivel de desempeño laboral regular, mientras que el 33,3% posee un desempeño malo; asimismo, el 30% exhibe un desempeño bueno.

En referencia a la dimensión eficacia, del total de los investigados se ha logrado determinar que el 35,56% de los trabajadores tienen un nivel malo en la dimensión de eficacia, un 33,3% considero en un nivel bueno la eficacia, mientras que el 31,11% su nivel es regular. En función a los indicadores de la dimensión eficacia, se percibe que un 45,56% califica como malo el nivel de calidad de trabajo, también se observa que un 40% considera como malo el cumplimiento de tareas asignadas. En cuanto a la dimensión eficiencia, el 40% la considera en un nivel malo; un 31,1% la considera bueno y el 28,89% la percibe como regular. De acuerdo con los indicadores consignados, se rescata que el 65,56% considera en un nivel malo el

liderazgo y cooperación en el centro laboral; el 62,22% percibe en niveles malos la toma de decisiones y también considera en nivel malo la cantidad y calidad del trabajo.

En referencia a la dimensión productividad, se percibe en un nivel regular con un 41,11%, mientras que un 40% la califica como malo, finalmente el 18,89% considera la dimensión en un nivel bueno. En cuanto a los indicadores empleados, se percibe en un nivel malo la eficiencia del trabajador con un 64,44% y un 57,78% también percibe en nivel bajo el nivel de producción personal; finalmente el 36,67% considera en nivel malo el cumplimiento de metas del trabajador.

Tabla 6

Valoración de la variable del desempeño laboral en la dimensión eficacia por ítems en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022

	Total desacuerdo %	Desacuerdo %	Indiferente %	De acuerdo %	Total acuerdo %
Eficacia					
Cada colaborador conoce y sigue estrictamente todas sus propias reglas y procedimientos.	18,89	24,44	16,67	17,78	22,22
Los empleados mantienen un uso adecuado de sus herramientas de trabajo.	13,33	25,56	25,56	21,11	14,44
Toda la estructura física de la organización es suficiente para el correcto desarrollo de su trabajo.	7,78	15,56	36,67	34,44	5,56
La forma en que cada empleado se viste y se presenta está relacionada con su trabajo.	5,56	8,89	30	35,56	20
El código de vestimenta de cada empleado es relevante para su trabajo.	24,44	21,11	15,56	21,11	17,78
Cada empleado se presenta en su puesto de trabajo de manera formal.	25,56	24,44	13,33	23,33	13,33
Participar en trabajos grupales de colaboradores en la organización.	24,44	24,44	12,22	17,78	21,11

Nota. Para la valoración de la dimensión eficacia se emplearon los datos expuestos en la matriz de registro de datos sobre el desempeño laboral que se encuentra en el anexo 10.

Interpretación:

En la Tabla 6 se puede apreciar que del total de encuestados en cuanto a la eficacia, el 24,44% se encuentra en desacuerdo con que cada empleado conozca e implemente adecuadamente todas las normas y procedimientos en el trabajo, de

igual modo se observa que los empleados mantienen pleno uso de sus herramientas de trabajo (25,56%); asimismo algunos de los encuestados establece que toda la estructura física de la organización es apta para el correcto desarrollo de su trabajo (36,67%); mientras que el 35,56% está de acuerdo en que la forma en que se viste y se presenta cada empleado es relevante para su trabajo; de igual modo el 24,44% está totalmente en desacuerdo con que la vestimenta de cada empleado esté relacionada con su trabajo, así como también que cada empleado debe ser educado en su lugar de trabajo (25,56%), de igual forma el 24,44% está totalmente en desacuerdo con que exista trabajo en equipo entre los empleados en la organización.

Tabla 7

Valoración de la variable del desempeño laboral en la dimensión eficiencia por ítems en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
	%	%	%	%	%
Eficiencia					
En situaciones difíciles, se ofrecen las alternativas más adecuadas para la toma de decisiones en la organización.	26,67	16,67	17,78	24,44	14,44
Los colaboradores tienen el mismo rendimiento y se adaptan fácilmente a las políticas nuevas de la organización.	0	14,44	27,78	51,11	6,67
Es adecuada la forma de actuar por los colaboradores en la organización	5,56	23,33	36,67	25,56	8,89
Se muestra empeño por parte de los colaboradores en investigar y saber cosas nuevas que les va a servir	11,11	35,56	28,89	14,44	10
Existen aportaciones voluntarias para ayudar a resolver problemas en la organización	0	1,11	3,33	41,11	54,44
Considera que el personal conoce los procedimientos de la institución en materia de seguridad	1,11	1,11	7,78	43,33	46,67
Es consiente el colaborador que comete errores y trata de solucionarlos de la mejor manera	0	15,56	24,44	37,78	22,22
Se respetan y se tienen en cuenta las opiniones de todos los colaboradores dentro de la organización	0	0	23,33	38,89	37,78

Nota. Para la valoración de la dimensión eficiencia se emplearon los datos expuestos en la matriz de registro de dato sobre el desempeño laboral que se encuentra en el anexo 10.

Interpretación:

En cuanto a la dimensión denominada eficiencia, se puede llegar a establecer que los encuestados manifiestan estar en total desacuerdo con que en la organización en situaciones difíciles se tome las mejores decisiones (26,67%), mientras que más de la mitad de los encuestados (51,11%) se encuentran en total acuerdo que los empleados se desempeñen por igual y se adapten fácilmente a las nuevas políticas organizacionales, en ese mismo orden, el 36,67% afirma que les resulta indiferente que la forma de actuar de las personas en la organización sea de forma adecuada, mientras que el 35,56% se siente en desacuerdo con que las personas estén comprometidas con la investigación y el aprendizaje de cosas nuevas que les puedan servir. Asimismo, del 100 % personas encuestadas, el 54.44% está en total acuerdo en hacer contribuciones voluntarias para ayudar a resolver problemas organizacionales; mientras que el 46,67% está en total acuerdo en que los empleados conocen los procedimientos de seguridad del establecimiento; del mismo modo, El 37,78% está de acuerdo en que los empleados que cometen errores son conscientes y tratan de resolverlos de la mejor manera, mientras que el 38,89% está de acuerdo en que las opiniones de todos los empleados se respetan y se tienen en cuenta en la organización de la empresa.

Tabla 8

Valoración de la variable del desempeño laboral en la dimensión productividad por ítems en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
	%	%	%	%	%
Productividad					
Son cumplidas las leyes y políticas de la organización de acuerdo a lo establecido	1,11	0	3,33	45,56	50
Los colaboradores llegan temprano a sus labores de trabajo	1,11	1,11	7,78	45,56	44,44
Son cumplidas todas las tareas encomendadas por parte de los colaboradores	1,11	0	0	33,33	65,56
Da aportaciones claves para el desarrollo de las actividades propuestas	0	0	2,22	35,56	62,22
Las normas de la institución son cumplidas adecuadamente mostrando orden en la organización	0	0	1,11	64,44	34,44
Los trabajos encomendados son representados de forma profesional sin cometer errores	0	0	0	50	50
El colaborador se compromete con su trabajo y presenta aportaciones en los trabajos en equipo	4,44	0	7,78	5,56	82,22
Se muestra interés por parte del colaborador para seguir desempeñando su trabajo	32,22	0	18,89	4,44	44,44

Nota. Para la valoración de la dimensión productividad se emplearon los datos expuestos en la matriz de registro de dato sobre el desempeño laboral que se encuentra en el anexo 10.

Interpretación:

En la Tabla 8, muestra que en cuanto a la dimensión - productividad, el porcentaje más resaltante por los encuestados fue que estaban en total acuerdo en que se respetan las leyes y políticas de la organización de acuerdo a lo establecido (50%), asimismo resaltaron que se cumplen todas las tareas asignadas por los colaboradores. (65,56%), algunos de ellos sostuvieron que se brindan aportes para el desarrollo de las actividades propuestas (62,2%); además que los trabajos o reportes se presentan de manera profesional, sin errores (50%); algunos afirman que el trabajador está comprometido con su trabajo y demuestra aportes en el trabajo en equipo (82,22%) del mismo modo algunos de los colaboradores

muestran interés por seguir haciendo su trabajo (44,44%); mientras que el 45,56% está de acuerdo en que los empleados llegan temprano a realizar las tareas laborales y que además respetan bien las reglas de la organización, mostrando orden en la organización (64,44%).

Prueba de hipótesis

Hi: El planteamiento de un modelo funcional teórico que incluya características propias de las competencias para el cargo con mayor poder predictivo, permitirá configurar una propuesta basada en la ley Servir para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de una institución pública de Piura, 2022.

H0: El planteamiento de un modelo funcional teórico que incluya características propias de las competencias para el cargo con mayor poder predictivo, no permitirá configurar una propuesta basada en la ley Servir para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de una institución pública de Piura, 2022.

Análisis entrelazado a la hipótesis estadística

Ajuste global del modelo:

H0: El modelo es adecuado sólo con la constante

Hi: El modelo no es adecuado sólo con la constante

Tabla 9

Prueba de ajuste del modelo global.

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	90,172			
Final	45,538	44,634	4	,000

Función de enlace: Logit.

Interpretación:

En la tabla 9, se ha logrado determinar que existen altas evidencias estadísticamente significativas que determinan que el modelo logístico ordinal utilizado es el adecuado para un pronóstico esto debido a que el p-valor es menor del 1 %

Prueba de Bondad de ajuste

H0: El modelo se ajusta de forma adecuada a todos los datos.

Hi: El modelo no se ajusta de forma adecuada a todos los datos.

Tabla 10

Prueba de bondad de ajuste del modelo con adecuación de datos sobre la variable gestión por competencias.

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	13,243	12	,352
Desviación	13,783	12	,315

Función de enlace: Logit.

Interpretación:

En la tabla 10, se ha logrado determinar que hay evidencias estadísticas que determinan que los valores pronosticados para el desempeño laboral teniendo en cuenta que las competencias se ajustan al modelo, esto se debe a que el p valor es mayor del 5 % ($p=,352 > ,05$ y $p=,315 > ,05$)

Pseudo R Cuadrado

Ho: las competencias para el cargo por no influyen en el desempeño laboral.

Hi: las competencias para el cargo por influyen en el desempeño laboral.

Tabla 11

Porcentaje de explicación de la influencia de las dimensiones de competencias según el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,391
Nagelkerke	,440
McFadden	,226

Función de enlace: Logit.

Interpretación:

Los datos mostrados en la tabla 11, determinan que la prueba de pseudo R cuadrado manifiesta la capacidad predictiva del modelo que incluye requisitos del puesto, en un 44,0% arrojando el modelo como características determinísticas a $rs^2(1)$ y $cs^2(2)$.

Este valor se fue determinado por el coeficiente de Nagalkerke, es decir, la variabilidad del desempeño laboral depende en un 44,0% de la variación de la dimensión requisitos, ubicándose en los niveles de mala y regular.

Tabla 12

Estimaciones de parámetro del modelo las dimensiones de competencias según el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022

Parámetros	Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral [Desempeño:2]	2,102	,607	11,982	1	,001	,912	3,293
Ubicación							
[Requisitos:2]	-1,168	,523	4,993	1	,025	-2,192	-,143

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Interpretación:

En la tabla 12, se ha logrado determinar que el desempeño se vincula fuertemente con la dimensión requisito teniendo en cuenta las características de los niveles mala y regular. Construyéndose el modelo regular teniendo en cuenta las evidencias significativas de los parámetros.

$$\text{Desempeño laboral}_{2=\text{regular}}=2,102 + 1,168\text{Requisitos}_{2=\text{medio}}$$

V. DISCUSIÓN

Respecto al análisis de la gestión por competencias implantada en la organización pública en función a la Ley Servir que permita detectar situaciones a ser atendidas en la configuración de la propuesta, al 2022, se parte de lo teorizado por Przystanki (2020) quien respecto a las competencias laborales refiere que son requerimientos sobre características personales, habilidades, conocimientos y capacidades haciendo referencia a los requisitos del puesto durante el ciclo laboral del trabajador; señalando que estos elementos se constituyen como diferenciador significativo al realizar las funciones, resultando desempeños óptimos. Asimismo, se respalda con lo estipulado en la Ley Servir (2013), indicando que son aspectos que diferencian el actuar de los servidores al ejecutar sus funciones, sustentado en las características personales observables; actitudes, comportamientos, conocimientos y habilidades.

En este sentido los resultados arribados en el estudio, desde la percepción de los trabajadores, el nivel de competencia del cargo se considera con un 38,89% en un nivel bueno; pero también un 33,33% lo califica como malo. Infiriendo que, se debe diseñar una propuesta sobre competencias en el cargo, para optimizar esta percepción; además debe sustentarse en los modelos teóricos contemplados en las teorías analizadas. Asimismo, se observa que la dimensión funciones del puesto se percibe en un nivel malo con un 43,3% y la dimensión requisitos del puesto se califica en un 37,78% como adecuado. Se deduce que, si bien las características personales sobre conocimientos, actitudes o habilidades de los trabajadores requieren de procesos de capacitaciones, pero su nivel es suficiente para desempeñarse adecuadamente; pero la dirección de RRHH de la entidad, debe realmente conocer la potencialidad de sus trabajadores para posicionar a su capital humano en los puestos correctos. Finalmente, respecto a las funciones del puesto; se refleja que los trabajadores desconocen las consecuencias de incumplir con las funciones que se les designa (86,67%), y no alcanzan a cumplir todas las tareas asociadas a su función con regularidad (58,89%) reflejando que muchos de los trabajadores no están asignados a un puesto donde reflejen un desempeño óptimo a partir de sus características personales. En cuanto a los requisitos del puesto; se percibe que, les falta saber sistematizar los informes para ser presentados a sus superiores (41,11%) y les falta habilidades sobre negociación de problemas

asociadas a su función (20%); lo que da pie a plantear una propuesta fundamentada en las debilidades evidenciables.

Por ende, se puede cotejar estos resultados con lo alcanzado en los estudios de Pacherez y Marrufo (2020) quienes determinaron que, la gestión de competencias según el personal encuestado, un 52.5% la ubicó en un nivel bueno y el 42.5% la consideró que era regular. Y por lo arribado por Gómez y et al. (2016), quienes consideran que las competencias son las características observables que los trabajadores llevan a una organización para tener un desempeño exitoso en las tareas que se les asignan. En este contexto, la organización es responsable, en primer lugar para seleccionar el personal que cuente con las competencias para desarrollar una tarea y en segundo lugar para establecer las condiciones necesarias para que el personal adquiera y desarrolle nuevas habilidades y destrezas, que permitan obtener las competencias mínimas requeridas para lograr un buen desempeño laboral. También Carmona (2016) identificó competencias que necesitan fortalecerse, como las de liderazgo y desarrollo de colaboradores; la identificación de dichas competencias es fundamental para lograr una capacitación sobre aspectos puntuales que permitan fortalecer las debilidades del personal. Del mismo modo, para Tabiu et al. (2016) en su investigación encontró que el carácter multidimensional del desempeño laboral, puede recibir el impacto de una variedad de factores, que en este caso, están relacionados al manejo del RR.HH. En ese mismo sentido. Por otro lado, Castillo (2020) Concluyó en su investigación que las competencias esenciales que capacitan al trabajador técnico para el desarrollo de manera excelente en sus actividades son las actitudes, las habilidades, los valores, los conocimientos, el comportamiento y, en general, las características individuales, que están directamente relacionadas y causalmente relacionado con el desempeño del trabajador técnico. En tal sentido, Ochoa (2018) Encontró que las competencias en la mano de obra, son una herramienta fundamental para seleccionar a los mejores en el mercado laboral, de modo que la organización pueda confiar en que se lograrán las metas propuestas y, además, se creará valor agregado en el desempeño de las tareas. Asimismo, para Martínez et al. (2016) el perfil de la carrera está orientado al Saber vivir sus habilidades y sus experiencias, ya que ello les ayuda a desempeñar mejor sus competencias logrando así altos niveles durante su desempeño.

En referencia al objetivo, describir las características propias del desempeño laboral de los trabajadores en una institución pública que permita detectar situaciones a ser atendidas en la configuración de la propuesta, al 2022. Se ha considera citar lo expuesto por Fogaça y otros (2018) quienes refieren que es el comportamiento que los empleados evidencian, durante su desempeño en las funciones específicas designadas a su trabajo, asociado a niveles de compromiso y a estándares determinados en las evaluaciones del desempeño individual. Por otro lado, Calderón (2020) refiere que, es el resultado de actividades observables en la búsqueda de alcanzar las metas organizacionales, utilizando eficientemente los recursos financieros, técnicos y humanos en las tareas y funciones, alcanzando rendimientos productivos deseados.

Los resultados obtenidos respecto al desempeño, desde la percepción de los trabajadores, el nivel de desempeño laboral se considera con un 36,67% en un nivel regular; pero también un 33,33% lo califica como bajo. Infiriendo que, se debe optimizar el desempeño laboral; empleando estrategias de comunicación organizacional, retroalimentación de las instancias superiores, planificar capacitaciones y estímulos externos que motivan desenvolvimientos óptimos; respaldado en los modelos teóricos contemplados en lo teórico planteado en el estudio. Asimismo, se observa que la dimensión eficacia se percibe en un nivel bajo con un 35,56%; la dimensión eficiencia se contempla en un nivel bajo con un 40% y la dimensión productividad se califica en un 41,11% como regular. Se deduce que, existen deficiencias en el cumplimiento de las metas como institución; también que, es necesario hacer uso correcto de los recursos dotados por la institución; y que, se alcanzan de forma adecuada los resultados por cada instancia de la entidad, pero se deben optimizar todos los aspectos operativos, para la obtención de mejores resultados organizacionales Finalmente, respecto a la eficacia; se refleja que los trabajadores reflejan una ausencia de trabajo de equipos y coordinación en las áreas (24,44%). En cuanto a la eficiencia; se percibe que, la toma de decisiones en situaciones difíciles no tomas las alternativas más propicias (26,67%). Finalmente, referente a la productividad, se evidenció una falta de interés y compromiso en el desenvolvimiento de su función (32,22%). Lo que permite inferir, falencias de colaboración grupal para alcanzar las metas, conocimiento de las funciones para tomar decisiones propicias frente a problemas en sus funciones

y ausencia de compromiso, debido factores que les comprometan con las metas institucionales.

En este sentido, se considera cotejar con los resultados arribados por Maqueda (2018) donde el 50% de servidores perciben el desempeño laboral como bueno; y el 16% lo perciben como regular; de manera específica el 54% perciben que la eficiencia es buena; y el 33% de servidores perciben la eficiencia es muy buena. Por su parte, Púm (2018) concluye que entidad requiere lograr un mayor involucramiento de los trabajadores en los procesos de mejora y desarrollo laboral se debe implementar un programa de capacitación sobre dichas competencias, para reforzalas de manera continúa y más aún cuando éstas están orientadas a tareas que se encuentran en constante modernización. También Muñoz et al. (2021), concluyó que los exámenes implemetados a las competencias laborales si posibilitanla detencion de errores sobre el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la entidad. Finalmente, García (2017) encontró que solo la mitad de los trabajadores tiene el perfil para el puesto, mientras que la mayoría evidencia un desempeño regular.

Considerando el objetivo, explicar en qué medida la gestión por competencias influye en el desempeño laboral; se parte de lo propuesto por Farid y Taher (2021) quienes referente a la gestión por competencias indican que, es la suma de los activos que los empleados aportan a su vida profesional: conocimientos, know-how, experiencia y comportamiento en un trabajo específico, observado y validado en una situación profesional. Mientras que, en referencia al desempeño laboral se contempla como una variable compleja, resultante de la interacción de diversos factores que son los que determinan el éxito, a sabiendas que en el puesto laboral dicha complejidad genera también diversos criterios para su medición, aunque los más utilizados están relacionados a la tarea individual, así como a la conducta y rasgo del individuo (Robin y Judge (2013) y Wayne (2010). Afianzando lo anterior, Doyle (2021) indica de forma general que, los requisitos del puesto son las competencias de empleado, los años de experiencia y todos aquellos atributos que la persona contratante desea encontrar en un colaborador para que se desempeñe en el puesto.

En los resultados del estudio se evidenció un valor del coeficiente de rrelación de 0,451** indicando una relación directa y positiva entre las variables, y además por el p-valor de 0,000 señala una significancia alta entre las competencias y el desempeño laboral, al comparar el valor con el p-valor con el estándar de 1% de significatividad.

Estos resultados se comparan con los obtenidos por Huanca et al. (2021) quienes llegaron a demostrar que existe relación directa entre la competencia laboral y el rendimiento. Además, Saavedra (2019) concluyó la existencia de significancia alta entre las variables, dado el valor de la Rho de Spearman (0,712) señalando que sendas variables se vinculan de forma significativa, presentando a la par niveles altos y relación directa; deduciendo que a un mayor grado de competencias para el cargo, el desenvolvimiento evidenciará un mayor nivel. De igual forma, se encontró una relación alta, directa y significativa en los estudios de Púm (2018), Flores (2018), Boanerge (2018), Falcón (2019), Saavedra (2019), e Ida Ayu Oka Martini et. al. (2020). De manera específica, Prado (2021) concluye que existe una relación significativa entre el perfil del puesto de trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de su unidad de análisis.

En correspondencia con el objetivo, diseñar un modelo de gestión por competencias que permita mejorar el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022; se parte de lo propuesto por Syamsir (2020), quien refiere que teóricamente hay muchos factores que influyen en en el rendimiento de un empleado, entre los cuales menciona que éstos pueden ser internos y externos; entre los primeros, menciona a las habilidades, competencias tecnológicas, actitud, mitavación, satisfacción en el trabajo y experiencia, entre otras. Los factres externos se surgen de las condiciones del trabajo e incluyen al diseño del trabajo, recompensas, estructura y clima organizacional, etc. De manera muy explícita, Muhammad (2020) propone un modelo que explica el rendimiento del empleado como consecuencia de las competencias laborales; modelo basado en una recopilación de estudios teóricos en los que además se considera que el rendimiento puede ser afectado por otros factores como el ambiente del trabajo, la cultura organizacional entre otros. Considerando que las competencias están interrelacionadas con el rendimiento laboral. En tal sentido, Guanilo y Morales

(2017) en su estudio encontraron que los requisitos expuestos en los perfiles para el puesto se basan sobre todo en las habilidades que demuestra el personal, mientras que en el desempeño laboral destaca la optimización del tiempo, la empatía del personal, aunque se evidencia limitaciones en la eficacia, autocontrol del personal y en el trato al cliente.

En los resultados, se determinó un modelo de gestión de competencias en función a $\text{Desempeño laboral}_2=\text{regular}=2,102+168\text{Requisitos}_2=\text{adecuado}$; determinando un Sig. de 0,000^b; a partir de predictores constantes de la competencia para el cargo, sobre la variable desempeño laboral; entonces hay evidencias estadísticas que determinan que los datos respecto al desempeño laboral en las competencias se ajustan al modelo, esto se debe a que el p valor es mayor del 5 % ($p=,352>,05$ y $p=,315>,05$). El modelo explica en un 44% entre las variables de competencias y el desempeño laboral teniendo en cuenta los niveles respectivos de las dimensiones de competencias (1=bajo) y del desempeño laboral (1=malo). Se determinó finalmente que, que el desempeño laboral se vincula fuertemente con la dimensión requisitos para el puesto de la variable competencias para el cargo teniendo en cuenta las características de los niveles malo y adecuado.

Estos resultados son comparables con lo arribado por Pacherez y Marrufo (2020) quienes concluyen que, el desempeño laboral de los trabajadores es deficiente lo que genero la necesitan de implementar un modelo de gestión por competencias a fin de elevar el rendimiento del trabajador, fortaleciendo las capacidades cognitivas, y las competencias y habilidades actitudinales. También, Yanza (2018), concluyó que la aplicación del modelo de gestión que contiene funciones, procedimientos y procesos, guiarán a la hostería Andaluza al cumplimiento de sus metas, y evaluar de manera periódica el desempeño laboral, para atender sus necesidades inmediatas.

De todo la discusión se ha podido cumplir con los objetivos específicos de la investigación en explicar en que medida la gestión por competencias influye en el desempeño laboral, la investigación conlleva a plantear el modelo de competencias laborales contribuye efectivamente en el desempeño laboral del servidor público de la Dirección Regional de la Producción – Piura. Apoyándose en la fundamentación de la investigación de las dimensiones que se deducen de las normas propuestas

en la Ley Servir, por cuanto la problemática propuesta, se refiere a trabajadores afectos a esta ley de tipo aplicables al Régimen del Servicio Civil”, asimismo, determina las competencias para el cargo, como cualidades propias que presentan conductas que pueden observarse y que ayudan a determinar un excelente desempeño en el trabajador, en el cual se agregan aspectos cognitivos, capacidades y todas las actitudes que impactan de manera positiva en una entidad o lugar.

VI. CONCLUSIONES

1. Los resultados sobre la muestra aplicada demuestran que la variable competencias para el cargo de los servidores públicos de la Dirección Regional de Producción 2022, muestra que un 72,22% de las competencias es baja – media, funciones para el puesto 78.89% y requisitos para el puesto 71,11%.
2. El nivel sobre la valoración de la variable desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Regional de Producción 2022, demuestran que el 70% califica el desempeño laboral como medio – regular, eficacia 66.67%, eficiencia 68,89% y productividad 81.11%.
3. Según los resultados que plantea el modelo teórico que atiende los requisitos del puesto se puede manifestar que la dimensión que posee indicadores como formación académica, conocimientos para el puesto, experiencias, certificación teórica permitirá configurar la propuesta de competencias para el cargo de los trabajadores para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad del Estado Piura, 2022. Con un porcentaje en relación a R pseudo de 44,00% entre las variables.
4. El modelo explica que la dimensión requisitos para el puesto demuestra que el desempeño laboral se posesiona en un nivel regular cuando los trabajadores solo poseen requisitos para el puesto en un nivel medio. Ello suele ser porque el trabajador no cumple con la formación académica, certificación para el puesto, conocimientos, experiencia y habilidades; para desempeñarse de manera adecuada en su lugar de trabajo.
5. Ante lo expuesto según el porcentaje explicado y predictivo, se llegó a determinar la propuesta de un Plan de mejora en las competencias para el cargo que ayude a perfeccionar el desempeño laboral en la Dirección Regional de la Producción, 2022. Denominado: Mejorar las capacidades y habilidades de los trabajadores para cumplir con los requerimientos del puesto.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Gobierno Regional de la Región Piura implementar el modelo de gestión de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Regional de la Producción –Piura con la finalidad de contribuir con el desarrollo y fortalecer la parte administrativa, técnica y de producción.
2. Se recomienda a la Dirección Regional de la Producción – Piura, implementar planes estratégicos de fortalecimiento de capacidades y habilidades que contribuya a tener un buen desempeño laboral, considerando el recurso humano factor importante para el crecimiento institucional.
3. Se recomienda a la Dirección Regional de la Producción - Piura realice un programa de adiestramiento para los trabajadores que ingresan por la Ley servir o funcionarios de confianza en destrezas directivas que vigore el compromiso en equipo, liderazgo, toma de decisiones.
4. Se recomienda a la oficina de recursos humanos incentivar y promover actividades de integración, motivando el trabajo en equipo, fortaleciendo las relaciones interpersonales.
5. Se sugiere la implementación del Modelo de gestión de competencias para el cargo, que predice que va facilitar la toma de decisiones para resolución de problemas y asumir los retos de los cambios globales en las entidades públicas. Además, permitirá a los servidores públicos que sea capaz de liderar las iniciativas de proyectos, trabajo en equipo, ser buen compañero eficiente y eficaz.
6. Se sugiere a los posibles investigadores que tomen como referencia esta Tesis ya que presenta información relevante que puede contribuir de forma positiva en la búsqueda de información y que además en un futuro puedan llegar a proponer un plan de mejora estratégico para reducir los errores del plan actual.

VIII. PROPUESTA

PROPUESTA: PARA MEJORAR LAS CAPACIDADES Y HABILIDADES DE LOS TRABAJADORES PARA CUMPLIR CON LOS REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

1. Descripción de la propuesta

1.1 Tipo de propuesta a generar

Plan de mejora en las competencias para el cargo que ayude a perfeccionar el desempeño laboral en la Dirección Regional de la Producción, 2022.

1.2 Denominación de la propuesta

Mejorar las capacidades y habilidades de los trabajadores para cumplir con los requerimientos del puesto

1.3 Descripción general.

En el ámbito laboral, el presente plan pretende mejorar el fortalecimiento de capacidades y habilidades transversales que ayudan al servidor público en un mundo globalizado y digitalización de la economía para ser competitivo en el desempeño laboral de una entidad pública que ayuden a solucionar los problemas y asumir los retos para la toma de decisiones. Además, que sea servidor público que sea capaz de liderar las iniciativas de proyectos, trabajo en equipo, ser buen compañero eficiente y eficaz.

El organismo estatal de la administración pública - SERVIR, cuya función es desempeñar mejor todos aquellos procesos de los servicios prestados a los ciudadanos. Así, pretende ayudar en el funcionamiento de los servidores haciéndolos más profesionales, estableciendo el principio del mérito y organizando la normatividad que ayuda a desempeñar de manera más factible los derechos deberes de los servidores. Como unidad global del sistema de gestión de RR.HH, entre sus responsabilidades se establecen las normas y los objetivos que permitan a las instituciones gubernamentales enseñar y evaluar sus recursos humanos. Sin embargo, en la práctica de la ejecución de las actividades de los servidores públicos no se cumple, como se observa en los resultados de las competencias para el cargo

que influyen directamente en el desempeño laboral. Por tal razón, es necesario realizar aportes que conlleven a la mejora continua del desempeño laboral en las entidades estatales.

2. Fundamento de la propuesta

La propuesta denominada “Propuesta para mejorar las capacidades y habilidades de los trabajadores para cumplir con los requerimientos del puesto”, nace del diagnóstico de las variables competencias para el cargo y el desempeño laboral, para lo cual se determinó las debilidades observables en la unidad de análisis estudiada. Determinando a través de modelos predictivos de regresión logística ordinal, que la dimensión requerimientos del puesto debe verse fortalecida, para alcanzar óptimos desempeños en los servidores públicos.

La propuesta se enfoca en dar fortalecimiento al RR.HH (servidores públicos), para garantizar la eficacia, eficiencia y productividad del servicio del servicio civil. Por ende, desde lo planteado por la Ley SERVIR, se debe priorizar a los funcionarios públicos, y servidores, a través de una adecuada gestión por competencias, en relación a sus capacidades, motivación, conocimientos, y la actitud que se requiere para que se cumplan las funciones establecidas en su labor, orientado a un servicio a la ciudadanía transparente y que satisfaga sus requerimientos.

El modelo consta de tres fases. Primero, gestión de adiestramiento en el desarrollo de capacidad de las funciones de confianza en destrezas directivas que vigorice el compromiso comunicación con el equipo, liderazgo, toma de decisiones y planificación para el desarrollo de las actividades de acuerdo al perfil profesional. Segundo, gestión para el desarrollo humano, para el entrenamiento, el fortalecimiento de capacidades y habilidades transversales. Tercero la gestión para el desarrollo del servidor público, que incluye la evaluación y financiamiento de la persona anual. La evaluación por competencia es fundamental para las instituciones estatales porque permiten alinear el proceso de alinear el proceso de reclutamiento de profesionales que cumplan el perfil para el desempeño laboral aumentando la productividad porque permite a los equipos realizar trabajos más eficientes.

A partir de los resultados alcanzados en la investigación, se determinó que la dimensión Requerimientos para el puesto, guarda mayor influencia en el desempeño laboral, acorde con la predicción realizada en el modelo de regresión ejecutado con herramientas estadísticas predictivas.

3. justificación

La percepción de la calidad de la gestión de las administraciones públicas, desde la perspectiva de la población, por lo general y en un común denominador latinoamericano, es negativa. Básicamente porque la problemática, se basa en las inversiones en capacitación, siendo una brecha que aún no se cierra a pesar de las normativas y políticas, aunado a los esfuerzos por los entes supraordinales, que buscan contar con servidores y funcionarios que se desempeñen bajo criterios satisfactorios e indicadores de desempeño acorde al Plan de Desarrollo de Personas, que implementan de forma anual en las instituciones públicas.

Tal como se señala en la Guía Referencial iberoamericana de Competencias Laborales para el Sector Público, dinamizar las competencias de sus colaboradores es un asunto de vital relevancia, y que ha sido suscrito en la Región. Los formadores, como es el caso de SERVIR, intentan estar acorde con la Modernización Estatal, y se preocupa por la formación profesional de los servidores; quienes han advertido que son los puestos de liderazgo, los que requieren mayor énfasis sobre competencias directivas y la gestión del talento humano.

En este sentido, se pretende realizar una propuesta que, de alguna forma, permita optimizar el desempeño laboral, acorde con las predicciones del modelo empleado para guiar esta propuesta.

El modelo se sustenta en la reforma de la administración pública, cuyo fin último es mejorar la calidad y oportunidad de los servicios a los ciudadanos. Así, pretende mejorar el funcionamiento de los servidores, profesionalizándolos, estableciendo el principio del mérito y diseñando las reglas de los deberes y derechos de los servidores.

4. Objetivos:

4.1 Objetivo general y específico

Objetivo General: Aumentar las capacidades y habilidades de los trabajadores para cumplir con los requerimientos del puesto.

Objetivos Específicos:

1. Potenciar las habilidades directivas (comunicación, liderazgo, toma de decisiones y planificación para el desarrollo de las actividades de acuerdo al perfil profesional)
2. Fortalecer las capacidades y habilidades transversales de los servidores y funcionarios públicos.
3. Mejorar las evaluaciones de desempeño acorde a los requerimientos de perfil del puesto

5. Misión y visión

Misión: Vigorizar el servicio civil en las entidades públicas de forma continua e integra para brindar un servicio idóneo a la ciudadanía.

Visión: Contar con servidores y funcionarios del estado, competentes en sus funciones y con habilidades trasversales para un buen servicio hacia la población.

6. Meta por cada etapa

El modelo pretende consignar las siguientes etapas:

Etapa 1. Fase de inicio

- Diseñar la visión y misión de la propuesta enfocada en las normativas de SERVIR
- Establecer los objetivos de la propuesta
- Elevar la propuesta a la dirección de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Piura (GORE Piura) para vincularlo con la programación del Plan de Desarrollo de Personas (PDP)

- Diseñar la planificación de capacitaciones acorde al Plan de Desarrollo de Personas del Gobierno Regional de Piura 2023.

Etapa 2. Planificación

- Determinar equipos de trabajo con los funcionarios encargados de elaboración y ejecución del PDP
- Definir los recursos humanos y materiales necesarios para la ejecución de la propuesta
- Difundir las modificaciones del PDP al ser vinculada a la propuesta
- Establecer una oficina del GORE Piura o un área específica para la realización de un plan piloto

Etapa 3. Ejecución

- Dar inicio al plan piloto en la oficina u área del GORE Piura
- Realizar evaluaciones de desempeño de los servidores y funcionarios
- Ajustar el modelo, si fuera necesario
- Dar inicio a la implementación general en el GORE Piura

Etapa 4. Supervisión

- Diagnóstico de competencias de los servidores y funcionarios
- Determinar avances y progresos respecto a la eficacia, eficiencia y productividad
- Auditoría de los recursos humanos

Etapa 5. Fase de cierre

- Identificar el éxito o fracaso de la propuesta
- Corregir el modelo si fuera necesario
- Reporte a la dirección de Recursos Humanos del Gobierno Regional de Piura

7. Resultados concretos

Se pretende que, al término de la implementación de la propuesta, vinculada con el PDP, a lo largo del año 2023; tanto los servidores y funcionarios hayan reforzado:

1. Competencias directivas
2. Habilidades transversales
3. Conocimientos normativos
4. Perfil profesional

8. Desarrollo de la propuesta

El desarrollo de la propuesta se hace posible vinculando las actividades de capacitación a lo ejecutable en el PDP, como refuerzo al diagnóstico realizado por el GORE Piura, acorde a lo evidenciado en los resultados de la investigación en la DIREPRO. Ya que dicha institución se encuentra bajo dirección del GORE Piura.

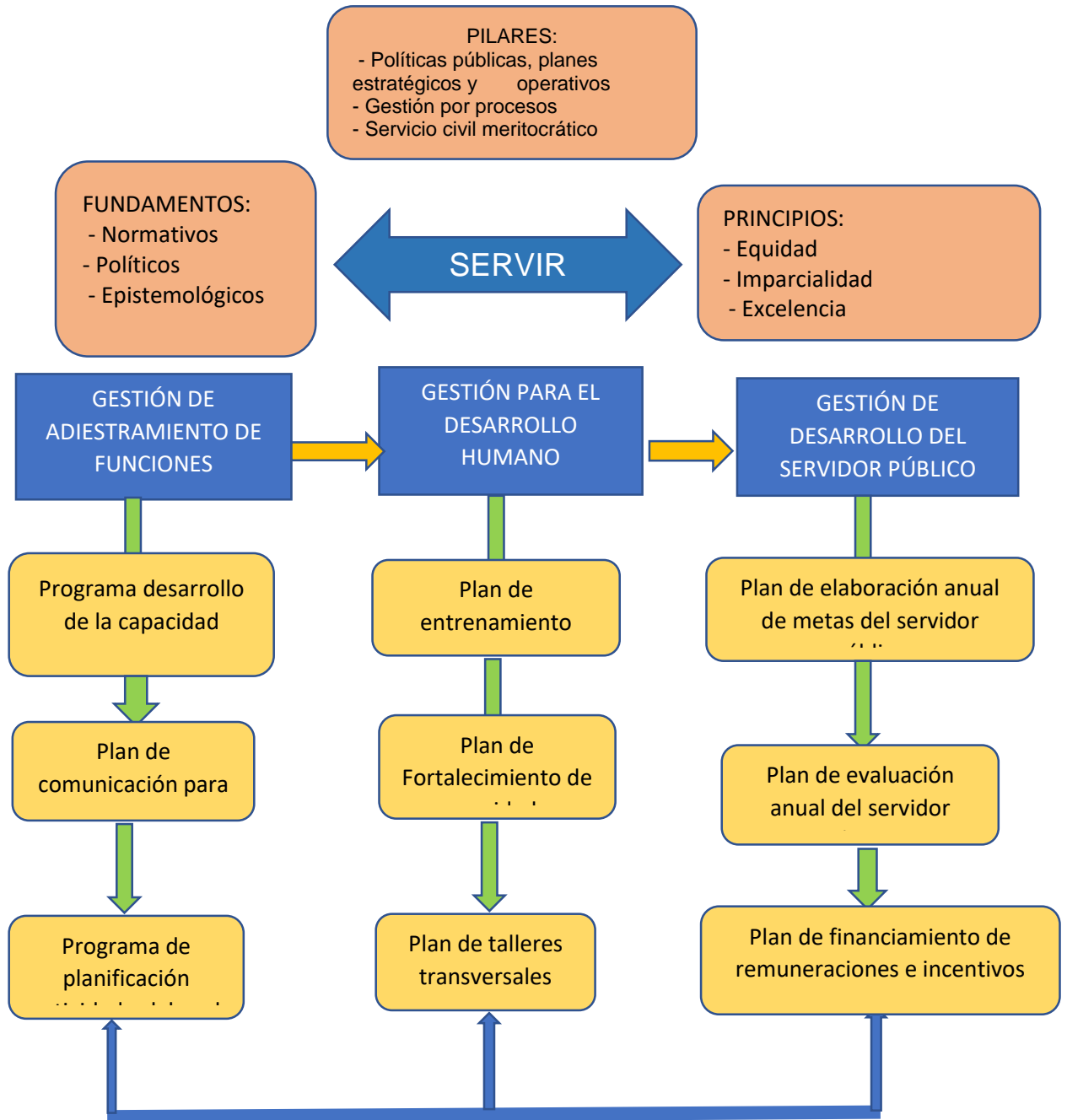
Los involucrados básicamente forman parte del equipo de trabajo del PDP del GORE Piura, en colaboración con el investigador de este estudio, para alcanzar los fines descritos en los objetivos de la propuesta.

La evaluación se realizará en agosto del 2023, para efectos de planificar el PDP 2024, y según disposiciones del Gobierno Central, y SERVIR

9. Síntesis gráfica de la propuesta

Figura 1

Esquema del modelo de Gestión por Competencias para el cargo



10. Actividades y tareas requeridas

Actividad	Tareas a desempeñar	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
Actividades de bienvenida	Dar a conocer los objetivos, metas, estrategias y a donde se pretende llegar con el plan para mejorar las capacidades de lo trabajadores.	x							
Actividades de reforzamiento curricular a través de diplomados, talleres, cursos y capacitación institucional (SERVIR).	Se realizarán una análisis evaluativo (FODA y Exámenes para medir conocimientos) para conocer cuáles son las debilidades de los trabajadores y así poder proceder a realizar reforzamientos en los trabajadores, los procesos de enseñanza a		x	x	x	x	x		

	<p>través de profesionales altamente especializados, así como también, se enviarán a todos aquellos profesionales con alto desempeño durante el proceso a capacitaciones Internacionales, con el propósito de que haya un pleno interés por todos los colaboradores.</p>								
<p>Evaluaciones de los conocimientos adquiridos en el ámbito laboral.</p>	<p>Las evaluaciones se realizarán luego de haber generado las capacitaciones a los colaboradores. En ellas se medirán el grado de aprendizaje obtenido durante el periodo de aprendizaje.</p>						x		

Monitoreo de tareas aprendidas y aseguramiento de los objetivos.	Los encargados de los altos mandos tienen que estar en constante supervisión a sus trabajadores para saber si las capacitaciones están dando resultados o no, para poder tomar una decisión más asertiva.							x	x

11. Diseño de la propuesta

Características del plan denominado “MEJORAR LAS CAPACIDADES Y HABILIDADES DE LOS TRABAJADORES PARA CUMPLIR CON LOS REQUERIMIENTOS DEL PUESTO” las capacitaciones tendrán una duración de 3 horas durante la semana y el proceso se realizará en el transcurrir de las 8 semanas.

Las capacitaciones estarán a cargo de personas y entidades con más de 10 años de experiencia educando y mejorando las capacidades de los trabajadores. Los cursos, diplomados o talleres que se dicten se realizaran sobre las deficiencias de los colaboradores y será de la siguiente manera:

Fase de evaluación inicial:

- Se realizara con el propósito de conocer cuánto conoce el trabajador acerca del tema.

- Su resultado será extraído a través de exámenes o para enriquecer sus conocimientos en el tema además de mejorar el perfil profesional del trabajador.

Fase de Aprendizaje y mejoramiento de capacidades

- Se reclutara a los mejores profesionales en el área para ayudar a los colaboradores a desempeñarse con mayor facilidad en sus cargos.
- Se brindara como motivación a aquellas personas que ocupen el primer puesto durante el programa con capacitaciones Internacionales.
- Se les dará materiales y herramientas de enseñanza.
-

Fase de evaluación:

- Realizar exámenes
- Reforzar conocimientos
- Brindar apoyo a algunos de los interesados con deficiencias.

Fase de Monitoreo:

- Verificar el trabajo de los colaboradores.
- Revisar las tareas diarias.
- Revisar el cumplimiento de cada colaborador.
- Poner a prueba sus conocimientos obtenidos durante el proceso.

12. involucramiento

12.1 Marco Institucional

El desarrollo de la propuesta se hace posible vinculando las actividades de capacitación a lo ejecutable en el PDP, como refuerzo al diagnóstico realizado por el GORE Piura y bajo las disposiciones del Gobierno Central - SERVIR.

12.2 Coordinadores y responsables directos

El Plan estará a cargo de los altos directivos de recursos humanos y gerencias, a sus trabajadores para mejorar el desempeño de los mismos en cada área de trabajo.

12.3 Equipo de trabajo

Los colaboradores se dividirán por equipos de trabajo de acuerdo a los conocimientos a reforzar y los requisitos que deben obtener cada uno de ellos para ser partícipe de las capacitaciones, diplomados, talleres, etc. que ofrezca la entidad.

12.4 Equipo de apoyo

Todas aquellas entidades que cumplan con los requisitos antes planteados que puedan ayudar a los colaboradores a mejorar las capacidades, destrezas y habilidades del trabajador.

12.5 Patrocinados

La autofinanciación será realizada por la GORE Piura y bajo la aprobación del Gobierno Central.

12.6 Proveedores

Serán proveedores todos aquellos profesionales o entidades con más de 10 años de experiencia en los conocimientos y capacidades a reforzar en el colaborador además que cuente con una experiencia en enseñanza y adiestramiento certificada y confiable para desempeñar dicha labor.

13. Evaluación

Evaluación formativa: esta evaluación se realiza antes de haber desarrollado algún tipo de enseñanza o capacitación al colaborador, para conocer en qué nivel de conocimientos se encuentran antes de iniciar con el proceso.

Evaluación sumativa: se realizara posteriormente a la capacitación, es decir después de haber desarrollado el proceso de enseñanza a los trabajadores, su fin es conocer hasta qué punto han aprendido los colaboradores.

14. cronograma de implementación y funcionamiento

Actividades	Responsables de la actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
Aplicación de los procesos de enseñanza y capacitación al personal	Recursos Humanos y altos Directivos de la GORE Piura	X			
Ejecución del plan para mejorar las capacidades y habilidades	Recursos Humanos y altos Directivos de la GORE Piura		X		

Evolución de los procesos	Recursos Humanos y altos Directivos de la GORE Piura			X	
Monitoreo durante la aplicación de los conocimientos obtenidos	Recursos Humanos y altos Directivos de la GORE Piura				X

15. Estudio financiero

15.1 Estudio de Costos

<=a 1/3 UIT
>a 1/3 UIT hasta 2/3 UIT
> a 2/3 UIT hasta 1 UIT
> a 1 UIT hasta 2 UIT
> a 2 UIT

15.2 Fuentes de Financiamientos

Entidad que financiará el proyecto	Monto	Porcentaje
Autofinanciado	Dependiendo de la valoración.	100%

REFERENCIAS

- Aceves, L. J., López, P. M., González, N. N., & Rodríguez, E. M. (s.f.). Las organizaciones y la evaluación del desempeño individual: modelo de Tomas Gilbert.
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no58/organizaciones.pdf>
- Alles, M. (2006). *Selección por competencias*. GRANICA S. A.
<https://es.lat1lib.vip/book/11715852/2a8c79>
- Alles, M. A. (2008). *Desempeño por competencias. Evaluación de 360º*. GRANICA.
- Ariza, J. (2004). *Administración de Personal y Recursos Humanos* (Cuarta ed.). México, D. F.: Iberoamérica.
- Armijo, M. (2010). *Lineamientos metodológicos para la construcción de indicadores de desempeño*. ILPES/CEPAL/CAPRADE, Uruguay.
<https://docplayer.es/8465607-Lineamientos-metodologicos-para-la-construccion-de-indicadores-de-desempeno.html>
- Arnold, J., Silvester, J., Patterson, F., Robertson, I., Cooper, C., & Burnes, B. (2005). *Work Psychology. Understanding Human Behaviour* (Cuarta ed.). Pearson Education Limited. <https://www.pdfdrive.com/work-psychology-understanding-human-behaviour-in-the-workplace-e175248837.html>
- Atanasof, A. (2002). *Competencias laborales en la Administración Pública*. México, D.F.: Iberoamérica.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2021). *Plan de Desarrollo de Personas PDP 2022*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1763731/Res027-2021-SERVIR-GG-Anexo1.pdf.pdf>
- Becerra, G. M., & Campos, A. F. (2012). *El enfoque por competencias y sus aportes en la Gestión de Recursos Humanos*. Santiago, Chile: Universidad de Chile.
- Bisquerra, A. R. (2009). *Metodología de la investigación educativa* (Segunda ed.). España: La Muralla.

- Bohlander, S. (2003). *Administración de Recursos Humanos* (Cuarta ed.). México, D. F.: CENGAGE Learning. <https://es.lat1lib.vip/dl/5573587/7ae8b8>
- Borman, W., & Motowidlo, S. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. *Personnel Selection in Organizatios*, 71-98.
- Borman, W., Motowidlo, S., & Schmith, M. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83. <http://jacksonfall14professionalissues.pbworks.com/w/file/106744134/Motowidlo%20%26%20Borman%20%281997%29.pdf>
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assesment of Work Performance. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ, Bejav.*, 2, 47-74. [https://goal-lab.psych.umn.edu/orgpsych/2020/readings/8.%20Productive%20Behavior/Campbell%20&%20Wiernik%20\(2015\).pdf](https://goal-lab.psych.umn.edu/orgpsych/2020/readings/8.%20Productive%20Behavior/Campbell%20&%20Wiernik%20(2015).pdf)
- Campbell, J. P., Mc Henry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling Job Performance in a Population of Jobs. *Personnel Psychology*, 43, 313-33. <https://es.booksc.org/book/10075482/8b3a1c>
- Carmona, V. A. (2016). *Competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a traves de la evaluaión de 360 grados*. Tesis, Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Ciencias de la Conducta.
- Calderon, Z. (2020). *Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública,2019*. [Tesis de posgrado] Universidad Cesar Vallejo.
- Casimiro, C., Tobalino, D., Casimiro, W., & Fernández, B. (2020). Competencias laborales y formación profesional de profesoras de educación inicial, en el distrito de Lurigancho en Perú. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 444-453. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1667>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2016). *Guía Referencial Iberoamericana de Competencias Laborales en el Sector*

Público. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Guia-Referencial-lberoamericana-de-Competencias-Laborales-en-el-Sector-Publico-07-2016.pdf>

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2019). *Formación de competencias laborales en servidores públicos.* Escuela CLAD. https://issuu.com/clad_org/docs/3.competencias_digital_191110

Collazos, M., & Fernández, A. (2019). Propuesta de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Conchán- periodo 2018. *Red de Repositorios Latinoamericanos.* <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3226967>

Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (Segunda ed.). México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración.* McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (Novena ed.). México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Décima ed.). México DF, México: McGraw-Hill Interamericana Editores S. A.

Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.* (Décima ed.). México, D. F.: McGraw-Hill Education.

Chiriguayo (2022). *Diseño del manual de funciones basado en competencias para la empresa el cargo liberdatos en la ciudad de La Libertad para el segundo semestre del año 2022.*[Tesis de postgrado]. Universidad Cesar Vallejo.

CLAD. (2018). *Competencias Laborales en el Sector Público.* Caracas: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Colección de Experiencias EIAPP. <https://clad.org/wp-content/uploads/2021/02/ExperienciasEIAPP-2019-Competencias.pdf>

- Falcón, T. D. (2019). *Gestión por competencias y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa constructora-2019*. Tesis de pregrado, Universidad Ricardo Palma, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Escuela Profesional de Administración y Gerencia, Lima.
- Flores, P. C. (2018). *Competencia laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas. Período 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado.
- Gallego, M. (2007). *Gestión humana basada en competencias*. <http://www.areasrh.com/rrhh/Teoriadecompetencias.htm>
- García, S. L. (2017). *Perfiles de puestos y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores asistenciales del centro médico universitario de la Universidad Nacional de San Martín – 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Escuela de posgrado, Tarapoto.
- Gilbert, T. F. (1975). *Managing Human*. Praxis Corporation.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2016). *Managing Human Resources* (Octava ed.). Edinburgo, Inglaterra: Pearson.
- Gordillo, A. (2002). *Gerencia de Recursos Humanos*. Santa Fé de Bogotá: Legis.
- Guanilo, R. G., & Morales, A. M. (2017). *Perfil del personal y su desempeño laboral en la Gerencia de créditos de la asociación mujeres en acción (AMA), Trujillo - 1er trimestre del 2017*. Tesis de pregrado, Trujillo.
- Gutierrez, G., Tabachi, S., & Uribe, P. (2022). *Impacto de la evaluación y certificación de competencias laborales del CENFOTUR en los trabajadores del sector turismo en Lima Metropolitana 2012-2019. [Tesis de Maestría]*. Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10756/1/IV_PG_MGP_TE_Gutierrez_Tabachi_Uribe_2022.pdf
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). México: Mc Graw Hill. Interamericana Editores S. A. de C. V.

- Huanca, R., Aguilar, S., Quispe, I., & Apaza, J. (2021). Competencia laboral y el rendimiento ocupacional de los funcionarios de la Municipalidad Provincial de San Román, Juliaca – 2020. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 487-498. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4>
- Hurtado de Barrera, j. (2010). *Metodología de la Investigación* (Cuarta ed.). Quirón.
- Ida Ayu Oka Martini; Supriyadinata, A. A. Eddy; Sutrisni, Ketut Elly; Sarmawa, I. Wayan Gde. (2020). The dimensions of competency on worker performance mediated by work commitment. *Cogent Business&Management*, 7(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1794677>
- Le Sante, D. R., Eaton, A. A., & Viswesvaran, C. (2020). Contextual Performance Influences Perceptions of Personality and Leadership Potential. *Organizational Psychology*, 37(2), 93-106. <https://doi.org/https://doi.org/10.5093/jwop2021a10>
- Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias: cómo analizarlas, cómo evaluarlas y cómo desarrollarlas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Ley servir. (2013). Meritocracia, capacitación y más beneficios laborales. Retrieved 20 de Octubre de 2021, from <http://www.pcm.gob.pe/2013/07/ley-servir-meritocracia-capacitacion-y-mas-beneficios-laborales/>
- Mateos, J. (2018). Una propuesta de desarrollo de las competencias de los profesionales en formación mediante coaching. *AEPap*, 3, 527-538. https://www.aepap.org/sites/default/files/527-538_coaching.pdf
- Maydel, F. A., Maydeé, V. P., Dujarríc, B. G., Díaz, S. N., & Soto, H. H. (2015). Perfil por competencias laborales y modelo de selección de personal para el cargo técnico A en Gestión de Recursos Humanos. *Escuela de Psicología*, 10(1), 19-37. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/wimblu/article/view/20676/21578>
- McClelland, D. C. (1965). Theory of Motive Acquisition. *American Psychologist*, 321-333. <https://es.booksc.org/book/60915675/8be010>

- Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: sistemas, surgimientos y modelos*. Montevideo: CINTERFORD.
- Mertens, L. (2000). *Gestión por Competencia Laboral en la Empresa y la Formación Profesional*. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2010). *Instructivo para la Formulación de Indicadores de Desempeño*. Dirección general del presupuesto público. https://www.mef.gob.pe/contenidos/presupuesto_publico/normativa/Instructivo_fpr,iñacopm_Indicadores_Desempeño.pdf
- Muhammad, R. P. (2020). Employee Performance Models: Competence, Compensation and Motivation. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science (DIJEMSS)*, 2(1), 2686-6358. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i1>
- Ñaupas, P. H., Mejía, M. E., Novoa, R. E., & Villagómez, P. A. (2013). *Metodología de la investigación* (4ª ed.). Colombia: Ediciones de la U.
- OCDE. (2015). *Estudio multidimensional del Perú. Volúmen 1. Evaluación inicial*. [/https://www.oecd.org/dev/MDCR%20PERU%20Principales%20mensajes_FINAL.pdf](https://www.oecd.org/dev/MDCR%20PERU%20Principales%20mensajes_FINAL.pdf)
- OCDE. (2016). *Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública: Perú: Gobernanza integrada para un crecimiento inclusivo*. Paris: Editions OCDE. https://www.congreso.gob.pe/Docs/comisiones2016/PueblosAndinosEcologia/files/9._estudios_de_la_ocde_sobre_gobernanza_p%C3%BAblica._per%C3%BA._gobernanza_integrada_para_un_crecimiento_inclusivo.pdf
- OCDE. (2017). *Estudio de la OCDE sobre integridad en el Perú: Reforzar la integridad del sector público para un crecimiento incluyente, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública*. Paris: Editions OCDE. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1787/9789264271470-es>
- Ortiz, C. V., Sarsosa, P. K., Uribe, R. A., López, L. C., & Arenas, O. F. (2011). Definición y clasificación teórica de las competencias académicas,

- profesionales y laborales. Las competencias del psicólogo en Colombia. *Psicología desde el Caribe*, 133-165.
- Pacherrez, R. J., & Marrufo, F. G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista científica Multidisciplinar*, 4(2). https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184
- Perez, C. J., & Quispe, H. R. (2018). *Gestión de competencias laborales y la Administración del recurso humano en la Municipalidad Provincial de Huancavelica - año 2017*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica, Facultad de Ciencias Empresariales. Escuela Profesional de Administración.
- Prado, Q. J. (2021). *El Perfil del Puesto de Trabajo y el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos del Área de Recursos Humanos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, La Cantuta 2019*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Escuela de Posgrado, Lima. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/5218>
- Púm, M. K. (2018). *Competencias laborales y evaluación del desempeño*. Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Pum-Kinberly.pdf>
- Robins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (Tercera ed.). México DF: pEARSON.
- Rodriguez, J. (2007). *Decisiones Gerenciales efectivas*. México: Trillas.
- Rubindra, K., & Lalatendu, K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Busines Perspectives and Research*, 5(1), 1-17. <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/23311975.2020.1794677>
- Saavedra, L. M. (2019). *Competencias profesionales y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, 2019*. Tesis

de maestría, Universidad San Martín de Porres, Instituto de Gobierno y Gestión Pública, Lima.
<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/5207>

- Sackett, P. (2002). The Structure of counterproductive work behaviors: dimensionality and relationships with facets of job performance. *International journal of selection and assessment*, 10, 5-11.
- Sackett, P. R. (Abril de 2002). The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships with Facets of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1), 122 - 148.
<https://es.booksc.org/book/8985982/2991c6>
- Salas, P. C., Díaz, H. L., & Pérez, H. G. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Educación Médica Superior*, 26(4), 604-617. Retrieved 20 de 10 de 2021, from <http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v26n4/ems13412.pdf>
- SERVIR. (2017). *Diccionario de competencias genéricas del grupo de directivos públicos*.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1346696/Resoluci%C3%B3n%20de%20Presidencia%20Ejecutiva.pdf>
- Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A. (2008). Job Performance. *The SAGE Handbook of Organizational Behavior: Volume I - Micro Approaches*, 427-447. http://kops.uni-konstanz.de/bitstream/handle/123456789/10386/sonnentag.volmer.spychala.2008_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Spector, P. (1996). *Industrial and organizational psychology: Research and Practice*. New York: Jhon Wiley & Sons.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work Models of Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Syamsir. (2020). Competence, Job Satisfaction, Work Motivation, and Job Performance of the Village ("Nagari") Masters in Managing. *International*

Journal of Advanced Science and Technology, 29(08), 1337-1350. chrome-extension://repository.unp.ac.id/26930/1/3%20Competence%20Job%20Satisfaction_IJAST%20%20Vol.%2029%20No.%2008%20%282020%29.pdf

Tabiu, A., Pangil, F., & Othman, S. Z. (2016). Examining the link between HRM Practices and Employees' performance in Nigerian public sector. *School of Business Management*, 6, 395-408. <http://repo.uum.edu.my/id/eprint/21203/1/MSL%206%202016%20395%20408.pdf>

Thanh, N. P., Yandi, A., & Rizky, M. M. (2020). Factors that Influence Employee Performance: Motivation, Environment, Culture Organization, Work achievement, Competence and Compensation. *DIJDBM*, 1(4), 2715-419X. <https://doi.org/10.31933/DIJDBM>

Ulrich, D., Younger, J., Bronckbank, W., & Ulrich, M. (2018). Book Review on HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources. *Irish Journal of Management*, 37(1), 31-34. <https://doi.org/10.2478/ijm-2018-0003>

Wayne, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.

Zayas, P. (2002). *Concepción técnico metodológica sobre la selección de personal*. La Habana: Universidad de la Habana.

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Tabla 14.

Competencias para el cargo y desempeño laboral en los trabajadores de una institución pública de Piura. 2021

Formulación del problema	Hipotesis	Objetivos	Variables	Marco Teórico	Dimensiones	Métodos
<p>Problema general:</p> <p>¿Cómo estaría diseñada una propuesta de Competencias para el cargo que permita mejorar el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022?</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>el planteamiento de un modelo funcional teórico que incluya características propias de las competencias para el cargo con mayor poder predictivo, permitiría configurar una propuesta basada en la ley Servir para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de una institución pública de Piura, 2022.</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Proponer un modelo de competencias para el cargo que permita mejorar el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022</p>	VI (Competencias para el cargo)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Teorías cognitivas ✓ Teorías relacionadas al tema ✓ Ley SERVIR ✓ Evaluaciones del desempeño ✓ Enfoque conductual. ✓ Teorías del enfoque conductista. ✓ Teoría epistemológicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones para el puesto • Requerimientos del puesto 	<p>Tipo: básico y proyectivo</p> <p>Diseño: Transversal</p> <p>No experimental, Explicativo, Predictivo, Prospectivo</p> <p>Población:</p> <p>Trabajadores 90 de una institución pública de Piura</p> <p>Muestra: N= 90</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Cuestionario y escala.</p> <p>Métodos de</p> <p>Análisis de datos:</p> <p>Tablas, gráficos</p> <p>Prueba de Kolmogórov-Smirnov.</p> <p>R Pseudo Nagelkerke</p> <p>Prueba Chi cuadrado y prueba Wald.</p>
		<p>Objetivos específicos:</p> <p>O1) Analizar el modelo de competencias para el cargo implantado en la organización pública en función a la Ley Servir que permita detectar situaciones a ser atendidas en la configuración de la propuesta, al 2022.</p> <p>O2) Describir el estado actual del desempeño laboral de los trabajadores en una institución pública que permita detectar situaciones a ser atendidas en la configuración de la propuesta, al 2022.</p> <p>O3) Explicar la influencia de las competencias para el cargo en el desempeño laboral.</p> <p>O4) Predecir un modelo funcional teórico que incluya las características propias de las competencias para el cargo que explique la configuración de una propuesta para mejorar el estado de desempeño los trabajadores en una institución pública de Piura, 2022</p> <p>O5) Diseñar un modelo de gestión por competencias que permita mejorar el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022</p>	VD (Desempeño o laboral)			

Anexo2. Matriz de operacionalización por variable

Tabla 15.

Cuadro de Operacionalización de la variable Independiente: Competencias para el cargo

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Competencias para el cargo	Son los requerimientos de conocimientos, capacidades, habilidades y características personales, que juegan un rol relevante en el ciclo de vida de los trabajadores, siendo un diferenciador de desempeño en las funciones esenciales de los puestos (Przystanski, 2020)	Se operativiza a través de la medición de las dimensiones funciones y requisitos del puesto, mediante la aplicación de un cuestionario estructurado en escala de Lickert a los trabajadores de la DIREPRO.	Funciones del puesto	Regularidad	Ordinal
				Consecuencias	
				Complejidad de la función	
			Requisitos del puesto	Formación académica.	
				Certificación para el puesto	
				Conocimientos para el puesto	
				Experiencia	
				Habilidades	

Tabla 16.

Cuadro de Operacionalización de la variable dependiente: Desempeño laboral

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición			
Desempeño laboral	Según, Calderón, (2020) es el resultado de actividades observables en la búsqueda de alcanzar las metas organizacionales, utilizando eficientemente los recursos financieros, técnicos y humanos en las tareas y funciones, alcanzando rendimientos productivos deseados.	El desempeño laboral se operativiza evaluando la eficacia, eficiencia y productividad, empleando la técnica de la encuesta, a través de un cuestionario en escala de lickert, aplicado a los trabajadores de la DIREPRO Piura.	Eficacia (Calderón, 2020)	Percepción del nivel de calidad de trabajo	Ordinal			
				Metas logradas				
				Cumplimiento de las tareas asignadas				
						Eficiencia (Calderón, 2020)	Conocimiento dentro del puesto de trabajo	Ordinal
					Responsabilidad del personal.			
					Actualización y nivel de conocimientos técnicos.			
					Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo.			
		Nivel de adaptabilidad del trabajador.						
		Completar las tareas						

				Cantidad y calidad del trabajo	
				Trabajo preciso y cuidadoso	
				Toma de decisiones	
			Productividad (Calderón, 2020)	Eficiencia del trabajador	Ordinal
				Eficacia del trabajador	
				Nivel de producción personal	
				Cumplimiento de las metas del trabajador	

Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos y ficha técnica



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO-UCV

Cuestionario sobre competencias para el cargo

Estimados trabajadores de una institución pública de Piura, agradecemos su participación en la presente de investigación denominada **“Competencias para el cargo en la mejora del desempeño laboral”**.

El objetivo es proponer un modelo de gestión por competencias que permita mejorar el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022. El estudio es completamente anónimo y tiene el único objetivo realizar un diagnóstico de los aspectos que se necesitan mejora en la institución, por lo que se les solicita la mayor veracidad posible.

Marcar la respuesta que se ajuste más a su forma de pensar y actuar, para lo cual se presentan cinco alternativas de respuesta:

Ítem	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
Valor	1	2	3	4	5

Dimensión: Funciones del puesto	1	2	3	4	5
1. La institución le informó oportunamente de las funciones que de manera regular debería realizar en el puesto que fue contratado.					
2. Logra alcanzar los resultados esperados se hacen de manera regular en las funciones para las cuales fue contratado					
3. Logra cumplir todas las funciones que con regularidad son asignadas a su puesto					
4. Conoce las consecuencias de no cumplir con las funciones que le fueron asignadas					
5. Cuando incurre en algún error al realizar sus funciones, admite las consecuencias de sus actos					
6. Considera que las funciones que le han asignado son complejas o son difíciles de cumplir.					
7. Suele pedir apoyo con frecuencia en las funciones que le fueron asignadas por lo complejo del trabajo.					

8. Las tareas que considera complejas, las asume como un reto para demostrar todo lo que vale					
Dimensión: Requisitos del puesto					
9. Tiene la formación académica suficiente (Establecida en el manual de puestos) para la función que le fue asignada					
10. La formación académica lograda en sus estudios, fueron suficientes para desempeñar las tareas que le fueron asignadas					
11. La formación académica alcanzada le ayuda a crecer de escala en la organización					
12. Considera que requiere de experiencia certificada (Constancia de trabajo) para el puesto que le fue asignado.					
13. El puesto que le fue asignado requiere de formación especializada específica y certificada (Certificado o título)					
14. Tiene conocimientos para el puesto que le permiten realizar las principales funciones que le son asignadas.					
15. La institución realiza regularmente cursos y programas especializados para mejorar sus conocimientos del puesto (programa de inducción o (capacitación para el puesto) antes de asumir sus funciones					
16. Cuenta con la experiencia necesaria para desempeñar el puesto que le fue asignado					
17. Considera que las experiencias en puestos especializados le han otorgado la capacidad suficiente para desempeñar su función					
18. Cuenta con habilidades desarrolladas para adaptarse rápidamente al desempeño específico del puesto que se le asigne					
19. Tiene habilidades desarrolladas para comprender fácilmente situaciones o problemas complejos que requieren atención especial.					
20. Tiene la habilidad desarrollada para resolver situaciones complejas, planteando soluciones inmediatas.					
21. Tiene la habilidad desarrollada de concentrarse fácilmente en las tareas que le fueron asignadas.					
22. Tiene la habilidad desarrollada para mantener siempre el control frente a los problemas que se presentan en su área de trabajo o en la institución.					
23. Tiene la habilidad desarrollada para proponer soluciones novedosas a los problemas de su área de trabajo.					
24. Tiene la habilidad desarrollada para recordar con facilidad las ordenes que le son asignadas o las funciones que debe realizar el día a día.					
25. Tiene la Habilidad desarrollada para mantener organizados todos los documentos o tareas ordenadas de manera que ubica con facilidad la información que busca.					
26. Tiene la habilidad desarrollada para resumir o sistematizar los informes que debe presentar a sus superiores.					

27. Tiene habilidades desarrolladas para hacer Frente a situaciones incómodas o problemas en el trabajo, manteniendo siempre el control de la situación.					
28. Tiene habilidades desarrolladas que permitan establecer comunicación, tanto en su entorno laboral, como con los usuarios externos.					
29. Tiene habilidades desarrolladas y capacidades para colaborar y promover el trabajo en equipo.					
30. Tiene habilidades desarrolladas para mantenerse activo durante su jornada laboral.					
31. Tiene la habilidad desarrollada y la capacidad para comprender y escuchar a sus compañeros de trabajo o a las personas que atiende, manteniendo siempre la cordialidad.					
32. Tiene habilidades desarrolladas para anticiparse a situaciones futuras en la organización y en su relación con los usuarios, a fin de evitar problemas potenciales.					
33. Tiene habilidades desarrolladas para hacer frente al surgimiento de un problema, tratando siempre de negociar la solución.					
34. Tiene habilidades desarrolladas para cumplir con sus tareas laborales, teniendo en cuenta un orden de prioridades.					
35. Tiene habilidades desarrolladas para planificar desde el día anterior o con mayor anticipación, las tareas que debe realizar el o los días siguientes.					

FICHA TÉCNICA ESCALA DE COMPETENCIAS PARA EL CARGO

1. **Nombre del instrumento:** Cuestionario para evaluar las competencias para el cargo en los trabajadores
2. **Autor:** Chiriguayo (2022)
3. **Objetivo:** Recoger información sobre el nivel de las competencias para el cargo
4. **Normas:** es preciso afirmar que los trabajadores conozcan que no existen respuestas buenas ni malas.
5. **Usuarios:** 90 trabajadores
6. **Unidad de análisis:** trabajadores de una entidad del estado.
7. **Modo de aplicación:** Auto aplicable (google formularios)
8. **Codificación:** El cuestionario está estructurado en 35 ítems referidos y las respuestas estuvieron enfocadas en 5 puntos donde: 1 significa total desacuerdo, 2 desacuerdo, 3 indiferente, 4 de acuerdo y 5 total acuerdo.
9. **Estructura del instrumento**

Dimensión: Funciones del puesto	1	2	3	4	5
1. La institución le informó oportunamente de las funciones que de manera regular debería realizar en el puesto que fue contratado.					
2. Logra alcanzar los resultados esperados se hacen de manera regular en las funciones para las cuales fue contratado					
3. Logra cumplir todas las funciones que con regularidad son asignadas a su puesto					
4. Conoce las consecuencias de no cumplir con las funciones que le fueron asignadas					
5. Cuando incurre en algún error al realizar sus funciones, admite las consecuencias de sus actos					
6. Considera que las funciones que le han asignado son complejas o son difíciles de cumplir.					
7. Suele pedir apoyo con frecuencia en las funciones que le fueron asignadas por lo complejo del trabajo.					
8. Las tareas que considera complejas, las asume como un reto para demostrar todo lo que vale					
Dimensión: Requisitos del puesto					
9. Tiene la formación académica suficiente (Establecida en el manual de puestos) para la función que le fue asignada					

10. La formación académica lograda en sus estudios, fueron suficientes para desempeñar las tareas que le fueron asignadas					
11. La formación académica alcanzada le ayuda a crecer de escala en la organización					
12. Considera que requiere de experiencia certificada (Constancia de trabajo) para el puesto que le fue asignado.					
13. El puesto que le fue asignado requiere de formación especializada específica y certificada (Certificado o título)					
14. Tiene conocimientos para el puesto que le permiten realizar las principales funciones que le son asignadas.					
15. La institución realiza regularmente cursos y programas especializados para mejorar sus conocimientos del puesto (programa de inducción o (capacitación para el puesto) antes de asumir sus funciones					
16. Cuenta con la experiencia necesaria para desempeñar el puesto que le fue asignado					
17. Considera que las experiencias en puestos especializados le han otorgado la capacidad suficiente para desempeñar su función					
18. Cuenta con habilidades desarrolladas para adaptarse rápidamente al desempeño específico del puesto que se le asigne					
19. Tiene habilidades desarrolladas para comprender fácilmente situaciones o problemas complejos que requieren atención especial.					
20. Tiene la habilidad desarrollada para resolver situaciones complejas, planteando soluciones inmediatas.					
21. Tiene la habilidad desarrollada de concentrarse fácilmente en las tareas que le fueron asignadas.					
22. Tiene la habilidad desarrollada para mantener siempre el control frente a los problemas que se presentan en su área de trabajo o en la institución.					
23. Tiene la habilidad desarrollada para proponer soluciones novedosas a los problemas de su área de trabajo.					
24. Tiene la habilidad desarrollada para recordar con facilidad las ordenes que le son asignadas o las funciones que debe realizar el día a día.					
25. Tiene la Habilidad desarrollada para mantener organizados todos los documentos o tareas ordenadas de manera que ubica con facilidad la información que busca.					
26. Tiene la habilidad desarrollada para resumir o sistematizar los informes que debe presentar a sus superiores.					
27. Tiene habilidades desarrolladas para hacer Frente a situaciones incómodas o problemas en el trabajo, manteniendo siempre el control de la situación.					
28. Tiene habilidades desarrolladas que permitan establecer comunicación, tanto en su entorno laboral, como con los usuarios externos.					
29. Tiene habilidades desarrolladas y capacidades para colaborar y promover el trabajo en equipo.					

30. Tiene habilidades desarrolladas para mantenerse activo durante su jornada laboral.					
31. Tiene la habilidad desarrollada y la capacidad para comprender y escuchar a sus compañeros de trabajo o a las personas que atiende, manteniendo siempre la cordialidad.					
32. Tiene habilidades desarrolladas para anticiparse a situaciones futuras en la organización y en su relación con los usuarios, a fin de evitar problemas potenciales.					
33. Tiene habilidades desarrolladas para hacer frente al surgimiento de un problema, tratando siempre de negociar la solución.					
34. Tiene habilidades desarrolladas para cumplir con sus tareas laborales, teniendo en cuenta un orden de prioridades.					
35. Tiene habilidades desarrolladas para planificar desde el día anterior o con mayor anticipación, las tareas que debe realizar el o los días siguientes.					

Fuente: instrumento validado por Chiriguayo (2022)

10. Validez del instrumento

10.1 Validez de contenido

La validez del constructo de una escala emitida por tres expertos para obtener resultados sobre el desempeño laboral con un total de 35 ítems divididos en 02 dimensiones y 08 ítems relacionados a Dimensión funciones del puesto, 27 ítems relacionados a Dimensión requisitos del puesto, dirigido a los trabajadores. La nota media otorgada es de 95 puntos en promedio, lo que la sitúa en un nivel excelente.

10.2 Validez de constructo

Validez de constructo para la variable competencia del cargo en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022

Competencia al cargo	r de Pearson	p-valor
Funciones	,426**	,000
Regularidad	,400**	,000
Consecuencias	,354**	,008
Complejidad de la función	,282**	,007
Requisitos	,972**	,000
Formación académica	,276**	,009
Certificación para el puesto	,772**	,000
Conocimientos para el puesto	,697**	,000
Experiencia	,836**	,000
Habilidades	,945**	,000

Nota. Se ha logrado determinar altas evidencias estadísticamente que las diferentes dimensiones e indicadores se correlacionan con respecto a la competencia de cargo esto se observa a que el p-valor es menor de 1 %.

11. Confiabilidad de instrumento

ALFA DE CRONBACH

Se utiliza esta medida de fiabilidad por ser una variable medida en ordinal en escala de Likert, valores mayores al 0,7 se determina que el instrumento es confiable en caso de ser superior a 0,8 es altamente confiable

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_j^2} \right]$$

- K: número de ítems
- $\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los ítems
- S_j^2 : Varianza de la suma de los ítems

Tabla 17

Confiabilidad de la variable Competencia para el cargo

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,855	35

Se ha logrado demostrar que el instrumento es altamente fiable debido a que el valor del estadístico es superior a ,8.

Tabla 18

Estadísticas de Confiabilidad de total elemento de la variable Competencia para el cargo

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Conoce las funciones que de manera regular debería realizar en el puesto que fue contratado.	127,65	241,818	,288	,854
2. Logra alcanzar los resultados esperados se hacen de manera regular en las funciones para las cuales fue contratado	126,80	232,800	,439	,849
3. Logra cumplir todas las funciones que con regularidad son asignadas a su puesto.	129,00	242,947	,243	,855
4. Conoce las consecuencias de no cumplir con las funciones que le fueron asignadas	129,45	257,734	-,086	,861

5. Cuando incurre en algún error al realizar sus funciones, admite las consecuencias de sus actos	126,35	256,976	-,062	,861
6. Considera que las funciones que le han asignado son complejas o son difíciles de cumplir.	126,55	263,313	-,241	,865
7. Suele pedir apoyo con frecuencia en las funciones que le fueron asignadas por lo complejo del trabajo.	128,90	257,253	-,072	,865
8. Las tareas que considera complejas, las asume como un reto para demostrar todo lo que vale	126,50	254,158	,027	,859
9. Tiene la formación académica suficiente (Establecida en el manual de puestos) para la función que le fue asignada	126,40	261,937	-,234	,863
10. La formación académica lograda en sus estudios, fueron suficientes para desempeñar las tareas que le fueron asignadas	126,40	260,463	-,170	,863
11. La formación académica alcanzada le ayuda a crecer de escala en la organización	126,50	247,526	,431	,851
12. Considera que requiere de experiencia certificada (Constancia de trabajo) para el puesto que le fue asignado.	126,35	252,029	,228	,854
13. El puesto que le fue asignado requiere de formación especializada específica y certificada (Certificado o título)	126,90	228,305	,744	,841
14. Tiene conocimientos para el puesto que le permiten realizar las principales funciones que le son asignadas.	127,10	226,516	,779	,840
15. Realiza regularmente cursos y programas especializados para mejorar sus conocimientos del puesto (programa de inducción o capacitación para el puesto) antes de asumir sus funciones	127,75	255,250	-,001	,858
16. Cuenta con la experiencia necesaria para desempeñar el puesto que le fue asignado	126,65	231,397	,686	,843
17. Considera que las experiencias en puestos especializados le han otorgado la capacidad suficiente para desempeñar su función	127,15	226,450	,772	,840
18. Cuenta con habilidades desarrolladas para adaptarse rápidamente al desempeño específico del puesto que se le asigne	126,65	238,239	,564	,847
19. Tiene habilidades desarrolladas para comprender fácilmente situaciones o problemas complejos que requieren atención especial.	126,95	242,682	,538	,849
20. Tiene la habilidad desarrollada para resolver situaciones complejas, planteando soluciones inmediatas.	127,50	231,105	,711	,842
21. Tiene la habilidad desarrollada de concentrarse fácilmente en las tareas que le fueron asignadas.	127,00	237,579	,552	,847
22. Tiene la habilidad desarrollada para mantener siempre el control frente a los problemas que se presentan en su área de trabajo o en la institución.	127,10	248,516	,258	,853
23. Tiene la habilidad desarrollada para proponer soluciones novedosas a los problemas de su área de trabajo.	126,80	219,011	,838	,836
24. Tiene la habilidad desarrollada para recordar con facilidad las ordenes que le son asignadas o las funciones que debe realizar el día a día.	126,95	217,734	,910	,834
25. Tiene la Habilidad desarrollada para mantener organizados todos los documentos o tareas ordenadas de manera que ubica con facilidad la información que busca.	126,60	255,095	,045	,856
26. Tiene la habilidad desarrollada para resumir o sistematizar los informes que debe presentar a sus superiores.	129,15	286,134	-,773	,879
27. Tiene habilidades desarrolladas para hacer Frente a situaciones incómodas o problemas en el trabajo, manteniendo siempre el control de la situación.	127,10	221,463	,782	,838
28. Tiene habilidades desarrolladas que permitan establecer comunicación, tanto en su entorno laboral, como con los usuarios externos.	126,85	223,818	,800	,838
29. Tiene habilidades desarrolladas y capacidades para colaborar y promover el trabajo en equipo.	127,00	241,474	,402	,850
30. Tiene habilidades desarrolladas para mantenerse activo durante su jornada laboral.	127,00	224,526	,828	,838
31. Tiene la habilidad desarrollada y la capacidad para comprender y escuchar a sus compañeros de trabajo o a las personas que atiende, manteniendo siempre la cordialidad.	127,45	220,366	,790	,837

32. Tiene habilidades desarrolladas para anticiparse a situaciones futuras en la organización y en su relación con los usuarios, a fin de evitar problemas potenciales.	126,75	244,408	,367	,851
33. Tiene habilidades desarrolladas para hacer frente al surgimiento de un problema, tratando siempre de negociar la solución.	128,05	257,629	-,080	,863
34. Tiene habilidades desarrolladas para cumplir con sus tareas laborales, teniendo en cuenta un orden de prioridades.	126,75	236,303	,582	,846
35. Tiene habilidades desarrolladas para planificar desde el día anterior o con mayor anticipación, las tareas que debe realizar el o los días siguientes.	126,55	248,050	,354	,852

12. Escala interpretativa

Los puntajes directos obtenidos por variable, dimensión e indicadores se transformaron a porcentajes de logro base 100%.

Variable / Dimensiones /Indicadores	Nivel de valoración		
	Baja	Regular	Alta
Desempeño laboral			
Dimensiones	0%-50%	51%-75%	76%-100%
Indicadores			



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO-UCV

Questionario sobre desempeño laboral

Estimados trabajadores de una institución pública de Piura, agradecemos su participación en la presente de investigación denominada “**Competencias para el cargo en la mejora del desempeño laboral**”.

El objetivo es proponer un modelo de gestión por competencias que permita mejorar el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022. El estudio es completamente anónimo y tiene el único objetivo realizar un diagnóstico de los aspectos que se necesitan mejora en la institución, por lo que se les solicita la mayor veracidad posible.

Marcar la respuesta que se ajuste más a su forma de pensar y actuar, para lo cual se presentan cinco alternativas de respuesta:

Ítem	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
Valor	1	2	3	4	5

Dimensión: Eficacia	1	2	3	4	5
1. Cada colaborador conoce y desempeña correctamente todas las reglas y procesos de su puesto de trabajo					
2. Los colaboradores mantienen un uso adecuado de sus herramientas de trabajo					
3. Toda la estructura física de la organización se encuentra adecuada para el correcto desenvolvimiento en su trabajo					
4. La forma de vestir y presentación de cada colaborador guarda relación con su puesto de trabajo					
5. La forma de vestir de cada colaborador tiene relación con su puesto de trabajo					
6. Se muestra presentable cada colaborador a su centro de labores					
7. Existe participación en los trabajos en equipo por los colaboradores dentro de la organización					
8. Tiene en cuenta y pone en práctica todos los comentarios que son de gran importancia para minimizar errores					
Dimensión: Eficiencia					

9. En situaciones difíciles se toman las alternativas más adecuadas para la toma de decisiones en la organización					
10. Los colaboradores tienen el mismo rendimiento y se adaptan fácilmente a las políticas nuevas de la organización					
11. Es adecuada la forma de actuar por los colaboradores en la organización					
12. Se muestra empeño por parte de los colaboradores en investigar y saber cosas nuevas que les va a servir					
13. Existen aportaciones voluntarias para ayudar a resolver problemas en la organización					
14. Considera que el personal conoce los procedimientos de la institución en materia de seguridad					
15. Es consiente el colaborador que comete errores y trata de solucionarlos de la mejor manera					
16. Se respetan y se tienen en cuenta las opiniones de todos los colaboradores dentro de la organización					
Dimensión: Productividad					
17. Son cumplidas las leyes y políticas de la organización de acuerdo a lo establecido					
18. Los colaboradores llegan temprano a sus labores de trabajo					
19. Son cumplidas todas las tareas encomendadas por parte de los colaboradores					
20. Da aportaciones claves para el desarrollo de las actividades propuestas					
21. Las normas de la institución son cumplidas adecuadamente mostrando orden en la organización					
22. Los trabajos encomendados son representados de forma profesional sin cometer errores					
23. El colaborador se compromete con su trabajo y presenta aportaciones en los trabajos en equipo					
24. Se muestra interés por parte del colaborador para seguir desempeñando su trabajo					

Fuente: Tesis Doctoral (Calderón 2020)

FICHA TÉCNICA DE ESCALA DE DESEMPEÑO LABORAL

1. **Nombre del cuestionario:** Escala de desempeño Laboral (Adaptacion)
2. **Autor:** Calderon (2020)
3. **Objetivo:** Recoger información sobre el nivel del Desempeño Laboral en los trabajadores
4. **Normas:** se les hace referencia a los trabajadores que o existen ítems buenos ni malos.
5. **Usuarios:** 90 trabajadores
6. **Unidades de análisis:** trabajadores de una entidad del estado
7. **Modo de aplicación:** Auto aplicable (google formularios)
8. **Codificación:** El cuestionario está estructurado en 24 ítems referidos y las respuestas estuvieron enfocadas en 5 puntos donde: 1 significa total desacuerdo, 2 desacuerdo, 3 indiferente, 4 de acuerdo y 5 total acuerdo.
9. **Estructura del instrumento**

Dimensión: Eficacia	1	2	3	4	5
1. Cada colaborador conoce y desempeña correctamente todas las reglas y procesos de su puesto de trabajo					
2. Los colaboradores mantienen un uso adecuado de sus herramientas de trabajo					
3. Toda la estructura física de la organización se encuentra adecuada para el correcto desenvolvimiento en su trabajo					
4. La forma de vestir y presentación de cada colaborador guarda relación con su puesto de trabajo					
5. La forma de vestir de cada colaborador tiene relación con su puesto de trabajo					
6. Se muestra presentable cada colaborador a su centro de labores					
7. Existe participación en los trabajos en equipo por los colaboradores dentro de la organización					
8. Tiene en cuenta y pone en práctica todos los comentarios que son de gran importancia para minimizar errores					
Dimensión: Eficiencia					
9. En situaciones difíciles se toman las alternativas más adecuadas para la toma de decisiones en la organización					

10. Los colaboradores tienen el mismo rendimiento y se adaptan fácilmente a las políticas nuevas de la organización					
11. Es adecuada la forma de actuar por los colaboradores en la organización					
12. Se muestra empeño por parte de los colaboradores en investigar y saber cosas nuevas que les va a servir					
13. Existen aportaciones voluntarias para ayudar a resolver problemas en la organización					
14. Considera que el personal conoce los procedimientos de la institución en materia de seguridad					
15. Es consiente el colaborador que comete errores y trata de solucionarlos de la mejor manera					
16. Se respetan y se tienen en cuenta las opiniones de todos los colaboradores dentro de la organización					
Dimensión: Productividad					
17. Son cumplidas las leyes y políticas de la organización de acuerdo a lo establecido					
18. Los colaboradores llegan temprano a sus labores de trabajo					
19. Son cumplidas todas las tareas encomendadas por parte de los colaboradores					
20. Da aportaciones claves para el desarrollo de las actividades propuestas					
21. Las normas de la institución son cumplidas adecuadamente mostrando orden en la organización					
22. Los trabajos encomendados son representados de forma profesional sin cometer errores					
23. El colaborador se compromete con su trabajo y presenta aportaciones en los trabajos en equipo					
24. Se muestra interés por parte del colaborador para seguir desempeñando su trabajo					

10. Validez del instrumento

10.1 Validez de contenido

La validez del constructo de una escala emitida por tres expertos para obtener resultados sobre el desempeño laboral con un total de 24 ítems divididos en 03 dimensiones: 08 ítems relacionados a Dimensión Productividad laboral, 08 ítems relacionados a Dimensión eficacia, 08 ítems relacionados a Dimensión eficiencia.

laboral, dirigido a los trabajadores. La nota media otorgada es de 86,45 en promedio, lo que la sitúa en un nivel excelente.

10.2 Validez de constructo

Tabla 13

Validez de constructo para la variable desempeño laboral en los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022

DESEMPEÑO LABORAL	r de Pearson	P-valor
Eficacia	,935**	,000
Percepción del nivel de calidad de trabajo	,828**	,000
La forma de vestir y presentación de cada colaborador guarda relación con su puesto de trabajo	,530**	,000
Cumplimiento de las tareas asignadas	,831**	,000
Conocimiento dentro del puesto de trabajo	,869**	,000
Eficiencia	,617**	,000
Responsabilidad del personal.	,559**	,000
Actualización y nivel de conocimientos técnicos.	,447**	,000
Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo.	,524**	,000
Nivel de adaptabilidad del trabajador.	,534**	,000
Completar las tareas	,357**	,009
Cantidad y calidad del trabajo	,514**	,000
Trabajo preciso y cuidadoso	,384**	,000
Toma de decisiones	,527**	,009
Productividad	,142	,183
Eficiencia del trabajador	,311**	,003
Eficacia del trabajador	,525**	,002
Nivel de producción personal	,295**	,005
Cumplimiento de las metas del trabajador	,563**	,006

Se ha logrado determinar altas evidencias estadísticamente significativas que las diferentes dimensiones e indicadores se correlacionan con respecto a la competencia de cargo esto se observa a que el p-valor es menor de 1 %.

11. Confiabilidad del constructo de la variable Desempeño Laboral

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,821	24

Se ha logrado demostrar que el instrumento es altamente fiable debido a que el valor del estadístico es superior (alfa de cronbach mayor a 0,800) que según Hernández et al. (2018) “es bueno” lo que muestra que el constructo es confiable.

Tabla 14

Estadísticas de Confiabilidad de total elemento de la variable Desempeño Laboral

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Cada colaborador conoce y desempeña correctamente todas las reglas y procesos de su puesto de trabajo	82,50	103,632	,533	,806
Los colaboradores mantienen un uso adecuado de sus herramientas de trabajo	82,35	112,345	,260	,819
Toda la estructura física de la organización se encuentra adecuada para el correcto desenvolvimiento en su trabajo	81,90	117,779	-,018	,829
La forma de vestir y presentación de cada colaborador guarda relación con su puesto de trabajo	81,60	108,989	,353	,815
La forma de vestir de cada colaborador tiene relación con su puesto de trabajo	82,50	102,579	,533	,806
Se muestra presentable cada colaborador a su centro de labores	82,80	102,168	,581	,803
Existe participación en los trabajos en equipo por los colaboradores dentro de la organización	82,90	95,989	,701	,794
Tiene en cuenta y pone en práctica todos los comentarios que son de gran importancia para minimizar errores	82,60	98,989	,698	,796
En situaciones difíciles se toman las alternativas más adecuadas para la toma de decisiones en la organización	82,10	109,042	,350	,815
Los colaboradores tienen el mismo rendimiento y se adaptan fácilmente a las políticas nuevas de la organización	82,00	118,421	-,049	,829
Es adecuada la forma de actuar por los colaboradores en la organización	82,25	106,618	,403	,813
Se muestra empeño por parte de los colaboradores en investigar y saber cosas nuevas que les va a servir	81,45	116,787	,062	,824
Existen aportaciones voluntarias para ayudar a resolver problemas en la organización	81,45	119,839	-,122	,834
Considera que el personal conoce los procedimientos de la institución en materia de seguridad	81,40	113,516	,296	,818
Es consciente el colaborador que comete errores y trata de solucionarlos de la mejor manera	81,30	108,537	,574	,808
Se respetan y se tienen en cuenta las opiniones de todos los colaboradores dentro de la organización	81,20	112,800	,299	,817
Son cumplidas las leyes y políticas de la organización de acuerdo a lo establecido	81,10	111,884	,413	,814
Los colaboradores llegan temprano a sus labores de trabajo	80,85	110,134	,474	,812
Son cumplidas todas las tareas encomendadas por parte de los colaboradores	80,90	110,832	,434	,813
Da aportaciones claves para el desarrollo de las actividades propuestas	81,05	111,839	,399	,814
Las normas de la institución son cumplidas adecuadamente mostrando orden en la organización	80,95	115,208	,274	,819

Los trabajos encomendados son representados de forma profesional sin cometer errores	80,90	106,200	,457	,810
El colaborador se compromete con su trabajo y presenta aportaciones en los trabajos en equipo	81,95	105,839	,258	,827
Se muestra interés por parte del colaborador para seguir desempeñando su trabajo	80,75	105,566	,534	,807

12. Escala interpretativa

Los puntajes directos obtenidos por variable, dimensión e indicadores se transformaron a porcentajes de logro base 100%.

Variable / Dimensiones /Indicadores	Nivel de valoración		
	Baja	Regular	Alta
Desempeño laboral			
Dimensiones	0%-50%	51%-75%	76%-100%
Indicadores			

13. Documento de confiabilidad para ambas variables

Constancia N° 99 – JOFIZ – COESPE 505

Piura, junio 2022

Dirección de Investigación
Universidad César Vallejo

De mi consideración

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. Para darle a conocer sobre la confiabilidad estadística del instrumento que se va a utilizar para el proyecto de investigación titulado **“COMPETENCIAS PARA EL CARGO EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO, PIURA 2022.”** Que presenta el Mg. Navarro Albán, Luis Arturo.

Con respecto a la confiabilidad estadística de los ítems se tiene:

Cuestionario	Estadístico	Valor	N° de elementos
Competencias del cargo	Alfa de	,855	35
Desempeño laboral	cronbach	,821	24

Se observa que los instrumentos analizados son **ALTAMENTE CONFIABLES**, recomendándose su ejecución.

Agradeciendo su confianza y atención al presente reiterando mis sentimientos de consideración y estima personal.

Lic. José Carlos Piéstar Zerón
COESPE N° 505

Anexo 4. Esquema de Diseño

Competencias para el cargo en la mejora del desempeño laboral de los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022

Objetivo General: Proponer un modelo de competencias para el cargo que permita mejorar el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022

Objetivo específico	Problemas específicos	Nivel de conocimientos	Variables	Unidad de estudio	Diseño	Fuente	Instrumento	Técnica de análisis
a) Analizar el modelo de competencias para el cargo implantado en la organización pública en función a la Ley Servir que permita detectar situaciones a ser atendidas en la configuración de la propuesta, al 2022.	¿Como es el modelo de competencias para el cargo implantado en la organización pública en función a la Ley Servir que permita detectar situaciones a ser atendidas en la configuración de la propuesta, al 2022?	Descriptivo	Competencias para el cargo	Trabajadores de una Institución Publica	Diseño del tipo no experimental – transversal (Hernández et al., 2018)	Trabajadores de la Institución Publica DIREPRO – PIURA.	Cuestionario (Formularios de Google)	Tablas de distribución de frecuencias y Gráficos.
b) Describir el estado actual del desempeño laboral de los trabajadores en una institución pública que permita detectar situaciones a ser atendidas en la configuración de la propuesta, al 2022.	¿ como es el estado actual del desempeño laboral de los trabajadores en una institución pública que permita detectar situaciones a ser atendidas en la configuración de la propuesta, al 2022?	Descriptivo	Desempeño laboral	idem	Diseño del tipo no experimental – transversal (Hernández et al., 2018)	idem	Cuestionario (Formularios de Google)	Tablas de distribución de frecuencias y Gráficos.

c) Explicar la influencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral.	¿En que medida se explica la influencia de la gestión por competencias en el desempeño laboral?	Explicativo	-Competencias para el cargo <ul style="list-style-type: none"> • Funciones para el puesto • Requerimientos del puesto -Desempeño laboral <ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Eficacia Productividad Laboral	idem	No experimental, transeccional, explicativo, predictivo y prospectivo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014; Padilla-Ospina, Medina-Vásquez & Ospina-Holguín, 2020)	idem	idem	R Pseudo Nagelkerke
Predecir un modelo funcional teórico que incluya las características propias de las competencias para el cargo que explique la configuración de una propuesta para mejorar el estado de desempeño los trabajadores en una institución pública de Piura, 2022	¿Como se podría plantear un modelo funcional teórico que incluya las características propias de las competencias para el cargo que explique la configuración de una propuesta para mejorar el estado de desempeño los trabajadores en una institución pública de Piura, 2022?	Predictivo	-Competencias para el cargo <ul style="list-style-type: none"> • Funciones para el puesto • Requerimientos del puesto -Desempeño laboral <ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Eficacia Productividad Laboral	idem	No experimental, transeccional, explicativo, predictivo y prospectivo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014; Padilla-Ospina, Medina-Vásquez & Ospina-Holguín, 2020)	idem	idem	Prueba Chi cuadrado y pruebaWald
d) Diseñar un modelo de gestión por competencias que permita mejorar el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022	¿Cómo estaría diseñado un modelo de gestión por competencias que permita mejorar el desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022?	proyectivo	Modelo explicativo - predictivo	idem	propuesta	idem	idem	Redacción de Propuesta

Anexo 5. Prueba de normalidad

Tabla 21

Prueba de normalidad para competencia al cargo y desempeño laboral en una institución pública de Piura, 2022.

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Competencia al cargo	,190	90	,000
Desempeño laboral	,127	90	,001

Interpretación:

Se ha logrado determinar que existen altas evidencias estadísticamente significativas que determinan que los valores de competencia al cargo y desempeño laboral no se ajustan a una distribución normal esto debido a que el p-valor es menor del 1 %. Sugiriéndose la aplicación de estadísticas no paramétricos.

Anexo 6. Matriz de registro de datos sobre competencias del cargo

5	4	3	2	1	
I - Competencias	D - Competencias	DA - Competencias	I - Competencias	DA - Competencias	c1
TD - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	DA - Competencias	I - Competencias	c2
TA - Competencias	TD - Competencias	D - Competencias	TA - Competencias	D - Competencias	c3
TA - Competencias	TD - Competencias	TD - Competencias	DA - Competencias	I - Competencias	c4
TD - Competencias	DA - Competencias	TA - Competencias	I - Competencias	I - Competencias	c5
DA - Competencias	TD - Competencias	DA - Competencias	I - Competencias	I - Competencias	c6
TD - Competencias	TD - Competencias	I - Competencias	D - Competencias	TD - Competencias	c7
TA - Competencias	I - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	I - Competencias	c8
D - Competencias	DA - Competencias	TA - Competencias	I - Competencias	DA - Competencias	c9
D - Competencias	TA - Competencias	DA - Competencias	I - Competencias	DA - Competencias	c10
TA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	TA - Competencias	c11
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	c12
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c13
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	I - Competencias	I - Competencias	c14
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	D - Competencias	D - Competencias	c15
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c16
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c17
TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c18
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c19
DA - Competencias	I - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c20
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	I - Competencias	c21
I - Competencias	DA - Competencias	I - Competencias	DA - Competencias	I - Competencias	c22
TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	c23
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c24
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c25
TD - Competencias	TD - Competencias	TD - Competencias	TD - Competencias	TD - Competencias	c26
DA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	c27
TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	c28
DA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	c29
TA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c30
TA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c31
TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	TA - Competencias	c32
I - Competencias	I - Competencias	I - Competencias	I - Competencias	I - Competencias	c33
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c34
DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	DA - Competencias	c35

90
TD - Competencias
I - Competencias
TD - Competencias
TD - Competencias
TA - Competencias
I - Competencias
TD - Competencias
TA - Competencias
TD - Competencias
TA - Competencias
DA - Competencias
DA - Competencias
D - Competencias
DA - Competencias
D - Competencias
TD - Competencias
TD - Competencias
DA - Competencias
TA - Competencias
D - Competencias
D - Competencias
DA - Competencias
D - Competencias
TD - Competencias
D - Competencias
TA - Competencias
I - Competencias
DA - Competencias
DA - Competencias
TA - Competencias
I - Competencias
TA - Competencias
TA - Competencias
TA - Competencias
TA - Competencias
TA - Competencias

Anexo 7. Carta de permiso de la entidad



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Piura, 29 de Abril del 2022

SEÑOR:

ING. Carlos Alberto Encalada Carreño
Director Regional de la producción Piura

ASUNTO : Solicita autorización para realizar investigación
REFERENCIA : Solicitud del interesado de fecha: 29 de Abril del 2022

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Piura, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: NAVARRO ALBÁN LUIS ARTURO
- 2) Programa de estudios : Doctorado
- 3) Mención : Gestión pública y gobernabilidad
- 4) Ciclo de estudios : sexto ciclo
- 5) Título de la investigación : "COMPETENCIAS PARA EL CARGO EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO, PIURA 2022".

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,



Dr. Edwin Martín García Ramírez
Jefe UPG-UCV-Piura



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, LUJAN JOHNSON GLADYS LOLA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "COMPETENCIAS PARA EL CARGO EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN UNA ENTIDAD DEL ESTADO, PIURA 2022", cuyo autor es NAVARRO ALBAN LUIS ARTURO, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y 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.

PIURA, 15 de Agosto del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
LUJAN JOHNSON GLADYS LOLA DNI: 06252885 ORCID 0000-0002-4727-6931	Firmado digitalmente por: LJOHNSONGL el 15-08- 2022 20:24:49

Código documento Trilce: TRI - 0416189