

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

**LAS COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE  
LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE VILLA RICA**

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

**ELABORADO POR**

**ANNIE ROSA, SINCHI VILLCAS**

**TINGO MARÍA, PERÚ**

**2020**



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**  
**N° 004-2020-EPA- FCEA-UNAS**

En la ciudad universitaria, a los 05 días del mes de febrero de 2020, siendo las 11:00 a.m., reunidos en el auditorio del Centro de simulación de negocios y asesoría empresarial de la Escuela Profesional de Administración, se instaló el jurado evaluador nombrado mediante Resolución Nro. 205/2018-D-FCEA, de fecha 30 de julio de 2018, y la Resolución N° 294/2018-D-FCEA, de fecha 28 de setiembre de 2018, de aprobación del proyecto de tesis, a fin de dar inicio a la sustentación de la tesis para optar el título de Licenciado en Administración denominada:

**LAS COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILLA RICA**

Presentado por la Bachiller en Ciencias Administrativas Annie Rosa SINCHI VILLCAS, luego de la sustentación y absueltas las preguntas de rigor, se procedió a la respectiva calificación de conformidad con el Art. 26º del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cuyo resultado se indica a continuación:

APROBADO POR: UNANIMIDAD


CALIFICATIVO : BUENO


Siendo las 11:55 a.m., se dio por culminado el acto público de sustentación de tesis, firmando a continuación los miembros del honorable jurado y su asesor, en señal de conformidad.

Tingo María, 05 de febrero de 2020.

  
Dr. Víctor Chacón López  
Presidente del Jurado



  
Dr. Misael A. Alvarado Paucar  
Miembro

  
Mag. Jhon Melendez Ordoñez  
Miembro

  
Dr. Miguel Angulo Cárdenas  
Asesor

Nota:

Excelente	:	19, 20
Muy Bueno	:	16, 17 y 18
Bueno	:	13, 14 y 15
Regular	:	11, 12
Malo	:	0, a 10



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN  
OFICINA DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
REGISTRO DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO, INVESTIGACIÓN DOCENTE y TESIS TA

I. DATOS GENERALES DE POSGRADO

**Universidad** : Universidad Nacional Agraria de la Selva

**Facultad** : Ciencias Económicas y Administrativas

**Escuela** : Administración

**Título de Tesis** : Las competencias y desempeño laboral de los  
trabajadores de la Municipalidad Distrital de  
Villa Rica

**Autor** : Bach. Adm. Annie Rosa Sinchi Villcas

**Asesor de Tesis** : Dr. Miguel Ángulo Cárdenas

**Programa de Investigación** : Economía Aplicada

**Línea (s) de Investigación** : Gestión Pública

**Eje temático de investigación** : Gestión Pública

**Lugar de Ejecución** : Tingo María

**Duración** : **Fecha de Inicio** : 01 /06/2018

**Término** : 01 /06/2019

**Financiamiento** : S/ 5000.00

**FEDU** : \_\_\_\_\_

**Propio** : S/ 5000.00

**Otros** : \_\_\_\_\_

# ÍNDICE

FICHA DE INFORMACIÓN .....	
ACTA DE SUSTENTACIÓN .....	
DEDICATORIA .....	
AGRADECIMIENTOS .....	
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	
ÍNDICE DE TABLAS .....	
ÍNDICE DE FIGURAS .....	
ÍNDICE DE ANEXOS .....	
RESUMEN .....	
ABSTRACT.....	
CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Delimitación del problema.....	2
1.2. Formulación del problema .....	3
1.3. Justificación e importancia.....	3
1.4. Objetivos del problema .....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	5
2.1. Antecedentes .....	5
2.2. Bases teóricas .....	11
2.3. Definiciones conceptuales.....	21
2.4. Formulación de hipótesis .....	22
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	24
3.1. Tipo de investigación .....	24
3.2. Población y muestra .....	24
3.3. Operacionalización de variables .....	25
3.4. Técnicas de recolección de datos .....	27

3.5. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información .....	27
3.6. Procedimientos .....	28
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	30
4.1. Características de la muestra .....	30
4.2. Variable independiente: competencias.....	31
4.3. Variable dependiente: Desempeño Laboral .....	37
4.4. Contrastación de hipótesis general.....	42
CAPITULO V: DISCUSIÓN .....	45
CONCLUSIONES .....	48
RECOMENDACIONES.....	50
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	51
ANEXOS .....	56

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla</b>	<b>Pág.</b>
1. Cuadro de asignación de personal .....	25
2. Operacionalización de variables .....	26
3. Prueba de normalidad (K-S) en variables .....	27
4. Validez de instrumento por juicio de experto .....	28
5. Análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach .....	29
6. Características socioeconómicas de la investigación.....	30
7. Correlación entre la variable competencia y desempeño laboral .....	42
8. Correlación entre hipótesis específicas.....	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura</b>	<b>Pág.</b>
1. Organización de trabajo según objetivos .....	31
2. Análisis de tareas contemplando el tiempo.....	31
3. Decisiones realizadas tomadas en cuenta .....	32
4. Riesgos para una decisión.....	32
5. Colaboración dentro del desarrollo equipo .....	33
6. Conocimientos impartidos a compañeros .....	33
7. Igualdad entre compañeros de trabajo .....	34
8. Valores y principios en la institución .....	34
9. Implementación de ideas en la institución.....	35
10. Ideas creativas para resolver problemas .....	35
11. Disposición de colaboración en el área de trabajo.....	36
12. Inquietud en la mejora del trabajo. ....	37
13. Actividades para el desarrollo del trabajo.....	37
14. Responsabilidad en las funciones de trabajo. ....	38
15. Metas en el área de trabajo. ....	38
16. Función de desarrollo en el puesto de trabajo.....	39
17. Capacidades en el desenvolvimiento en el trabajo. ....	40
18. Realización de labores de manera adecuada.....	40
19. Expectativas en el desarrollo de funciones.....	41
20. Reconocimientos por parte del supervisor o jefe.....	41

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo</b>	<b>Pág.</b>
1. Matriz de consistencia interna .....	57
2. Cuestionario de preguntas.....	58
3. Resumen de registro de datos de control .....	60
4. Base de datos de preguntas .....	62
5. Validez por juicio de expertos .....	64

## **DEDICATORIA**

A mis padres Mario y María, por ser  
mis modelos a seguir y por inculcarme  
valores y fe. Me enseñaron a jamás rendirme,  
con perseverancia y la ayuda de Dios,  
todo se puede alcanzar sin importar el obstáculo.

A mis hermanas Karina y Ruth, por brindarme su  
apoyo incondicional durante mi etapa académica.  
Sus consejos y motivación fueron importantes para  
mi superación personal y profesional.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por darme fuerzas a cada instante, por tantas cosas buenas y nunca abandonarme, ayudándome a salir adelante en cada tropiezo.

A mis padres, por su completo apoyo, por depositar su confianza y creer en mí, por ser mi fuente de inspiración para el logro de mis objetivos y por sus consejos impartidos.

A mis hermanas, quienes me ayudaron y motivaron a seguir adelante. Me acompañaron en tiempos difíciles y celebraron mis logros incondicionalmente.

Al jurado calificador Dr. Víctor Chacón López, Misael Alvarado y al MSc. Jhon Meléndez por su valiosa orientación y guía en el tema propuesto.

A la Universidad Nacional Agraria de la Selva, por ser mi alma mater en el inicio de mi formación académica y profesional.

Al Dr. Miguel Angulo Cárdenas por ser mi asesor y guiarme en este trayecto de mi carrera profesional, por sus consejos y conocimientos compartidos.

Al MSc. Juan Alfredo Tuesta Panduro por la revisión general de contenido y sus palabras de ánimo, para continuar hasta el final de esta investigación.

## RESUMEN

El objetivo de este estudio fue determinar si existe relación con las competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica. Se aplicó un cuestionario de 12 ítems referidos a las competencias y 8 ítems que midieron el desempeño laboral mediante opción múltiple y tipo Likert respectivamente, en 84 trabajadores. El tipo de estudio aplicado es de nivel relacional y diseño transversal. En cuanto a las competencias, predominaron; el 58,3% planifica sus actividades; el 59,5% trabaja en equipo y el 54,8% tiene iniciativa al realizar su trabajo. En desempeño laboral; el 57,1% están totalmente de acuerdo en ser responsables con las funciones del trabajo; el 50% demuestra sus capacidades para aportar a su puesto de trabajo; el 48.8% está de acuerdo en realizar sus actividades de manera adecuada. La relación entre las variables de competencias y desempeño de los trabajadores fue determinada mediante la prueba de correlación R de Pearson. Dicho test estadístico, arrojó una correlación alta ( $r=0,769$ ;  $p < 0,001$ ) entre las competencias y desempeño laboral; con un nivel de significancia  $p < 0,05$ . Por lo tanto, se aceptó la hipótesis alterna que señala la relación entre las variables competencias y desempeño laboral. Comparando con otras dimensiones, las competencias instrumentales, interpersonales y sistemáticas también se relacionan con el desempeño laboral. El estudio recomienda que se deben continuar con las políticas que mantenga y mejoren las competencias de manera global para lograr un desarrollo continuo en la Municipalidad Distrital de Villa Rica e incrementar la competitividad y sostenibilidad.

**Palabras clave:** Competencia, Desempeño laboral, Competencias instrumentales, Competencias interpersonales, Competencias sistemáticas, Productividad, Resultados

## ABSTRACT

The objective of this study was to determine if a relationship exists between the competency and the job performance of the Villa Rica District Municipality employees. A questionnaire was given with twelve items referring to the competency and eight items measuring the job performance, using multiple choice and a Likert type scale, respectively, for eighty four employees. The study type was applied at a relational level with a cross-sectional design. With respect to the competency, those that plan their activities predominated with 58.3%, 59.5% work as a team and 54.8% take initiative to do their work. For the job performance, 57.1% completely agree that they should be responsible for their job functions; 50% reveal their capacities to contribute to their position; 48.8% agree that they should carry out their activities in an adequate manner. The relationship between the variables “competency” and “performance” of the employees was determined using Pearson’s R correlation test. The said statistical test, gave a high correlation ( $r=0.769$ ;  $p < 0.001$ ) between the competency and job performance; with a significance level of  $p < 0.05$ . Thus, the alternative hypothesis was accepted, which points to a relationship between the variables “competency” and “job performance.” Compared with other dimensions, the instrumental, interpersonal and systematic competencies are also related to the job performance. The study recommends that the current policies should be maintained and that in a general manner the competencies should be improved in order to achieve a continuous development at the Villa Rica District Municipality and to increase the competitiveness and sustainability.

**Keywords:** Competency, Job performance, Instrumental competencies, Interpersonal competencies, Systematic competencies, Productivity, Results

## CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

La globalización ha causado grandes impactos en el sector laboral, siendo la competitividad del recurso humano y sus capacidades de identificación y solución de problemas en la práctica laboral dos de sus más grandes configuraciones. Este proceso dinámico busca en las organizaciones la innovación en productos y procesos, afianzar la fidelidad de los servidores y usar eficientemente los recursos mediante un liderazgo actual y trabajo organizacional sinérgico (Brockbank, 1998). Para las instituciones públicas y privadas este nuevo enfoque de cambios y desarrollo en las organizaciones, presentado por la globalización, tiene directa relación con la formación del potencial humano; buscando así desarrollar mejores profesionales para optimizar su competitividad organizacional.

En tal sentido, las organizaciones se encuentran en un proceso de adaptación y replanteamiento de sus estrategias internas y externas, especialmente en sus procedimientos de gestión del personal, siendo más exigentes con sus trabajadores. Las competencias, buscan garantizar el éxito de las tareas laborales mediante el buen desempeño y es una de las estrategias que viene siendo empleado por las organizaciones actualmente (López, 2010).

Mertens (1996) define a la competencia laboral como la capacidad real con la que cuenta un individuo para poder lograr un objetivo o resultado en un determinado contexto. Por ello, es necesario conocer, observar, evaluar y analizar las características que posee un trabajador en su cargo laboral para poder potenciar sus capacidades y lograr un buen desempeño.

Gonzales y Wagenar (2004) evaluaron la relación existente entre las competencias y destrezas genéricas mediante un cuestionario. Se pudo determinar un alto grado de correlación de las competencias evaluadas entre el grupo de evaluados.

### **1.1.Delimitación del problema**

Indudablemente, la situación actual de nuestro país no dista de la realidad de otros países. Es evidente que el trabajo ocupa una parte esencial en la vida de los peruanos. Actualmente, el Perú viene implementando sistemas que permiten que los puestos laborales sean ocupados de acuerdo con el perfil y competencias de los profesionales para lograr un desempeño adecuado de sus funciones (Autoridad Nacional del Servicio Civil, 2016).

Las organizaciones que han logrado una alta competitividad se caracterizan por tener un personal eficiente y productivo. Por ello, es necesario conocer las capacidades de los colaboradores y así tener un personal preparado y motivado que podrá satisfacer las necesidades tanto individuales como organizacionales.

Un análisis integral engloba a las competencias como una combinación de atributos que se manifiestan para desarrollar una tarea y lograr un buen desempeño. Estas competencias pueden ser medidas y evaluadas para conocer el nivel en el que están situadas (Gonzales y Wagenar, 2004).

## **1.2. Formulación del problema**

### **Problema general**

¿Cuál es la relación que existe con las competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica?

### **Problemas específicos**

¿Cuál es la relación que existe con las competencias instrumentales y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica?

¿Cuál es la relación que existe con las competencias interpersonales, y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica?

¿Cuál es la relación que existe con las competencias sistemáticas, y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica?

## **1.3. Justificación e importancia**

### **Justificación teórica**

El presente informe de investigación adquiere importancia conceptual entre las competencias que todo profesional debe poseer para poder llevar con éxito la administración de una organización. Los resultados sirven de guía para las municipalidades, para que en base a estas tomen decisiones y puedan seguir siendo competitivas.

## **Justificación metodológica**

Mediante esta investigación se ha podido realizar el instrumento para medir la relación de las competencias con el desempeño laboral, la cual fue validada a través del juicio de expertos y la confiabilidad de alfa de Cronbach.

### **1.4.Objetivos del problema**

#### **Objetivo general**

Determinar la relación que existe con las competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.

#### **Objetivos específicos**

Determinar la relación que existe con las competencias instrumentales y desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.

Determinar la relación que existe con las competencias interpersonales y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.

Determinar la relación que existe con las competencias sistemáticas y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes**

Según Bedoya (2003) su investigación titulada “La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas” tuvo como finalidad el analizar al área de recursos humanos en relación a su importante rol en el desarrollo de las empresas. En tal sentido, se plantearon objetivos tales como relacionar el rol de los recursos humanos con el desempeño en la empresa y analizar las diferentes teorías que conceptualizan a los recursos humanos. El tipo de estudio fue aplicativo y de nivel descriptivo correlacional; ejecutado con una muestra de 230 colaboradores. Cabe señalar que dicha investigación llegó a las siguientes conclusiones: se viene dando un reemplazo gradual respecto al enfoque tradicional de los recursos humanos, pasando de ser considerado como una función exclusiva y aislada a una perspectiva nueva enfocada en la gestión del talento humano como pieza clave para desarrollar la sostenibilidad y competitividad en las empresas. Asimismo, concluye que, la globalización es un factor determinante que presenta nuevos escenarios que exigen cambios necesarios en la búsqueda de desarrollo y formación de los recursos humanos para alcanzar altos estándares de competitividad. No obstante, dicho estudio determinó también que existen factores internos que pueden desacelerar los intentos de cambio. Por ejemplo, la carencia de una visión clara respecto a la importancia de los recursos humanos, la ausencia de soporte administrativo por parte de la alta dirección, el descuido de la fuerza laboral o la no idónea planificación de un sistema de evaluación, ponen en riesgo el desarrollo de un sistema efectivo enfocado en el desarrollo del capital humano de la empresa y por lo tanto incidirá directamente en la competitividad empresarial.

Granados (2013) ejecutó la investigación: “Desarrollo de competencias laborales y formación de los profesionales en Turismo, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos año 2013”. El objetivo fue determinar la relación entre el desarrollo de las competencias laborales y la formación de los profesionales en turismo de dicha universidad. El tipo de investigación fue de nivel descriptivo con un diseño correlacional; la muestra fue constituida por 96 alumnos de X semestre de la Escuela Académica Profesional de Administración de Turismo. Asimismo, esta investigación fue de carácter no probabilística intencionada que aplicó dos cuestionarios tipo Escala de Likert; uno de ellos acerca del desarrollo de competencias laborales y el otro sobre formación profesional. Esta investigación determinó que, del total de la muestra analizada, el 59.38% señala que las competencias laborales son buenas y el 48.96% de los estudiantes evaluados señalan que son buenas la formación profesional. Esta investigación demuestra la existencia de una relación significativa entre que el desarrollo de las competencias básicas y la formación en competencias cognoscitivas del perfil. En consecuencia, se evidenció una correlación significativa positiva y moderada (0.39) entre el desarrollo de competencias básicas y la formación en competencias cognoscitivas del perfil, existe también una correlación moderada positiva y significativa con un valor de 0.41 entre el desarrollo de las competencias básicas y la formación en habilidades y destrezas del perfil de los profesionales en Turismo evaluados; una relación positiva y significativa de 0.47 fue determinada entre las competencias genéricas y la formación en competencias cognoscitivas del perfil. De igual manera se concluyó que, existe una correlación moderada positiva y significativa (0.61), el 40.63% señala que las competencias cognoscitivas son buenas y el 58.3% de los estudiantes evaluados señala que son buenas las habilidades y destrezas. En cuanto a las competencias específicas y la formación en competencias cognoscitivas del perfil, estas se relacionan significativamente con una

correlación moderada positiva; las competencias específicas y la formación de habilidades y destrezas del perfil se relacionan de una manera moderada positiva con una correlación significativa (0.59). A su vez la relación es directa y significativa entre el desarrollo de las competencias laborales y la formación de los profesionales en Turismo evaluados.

Tito (2012) en su investigación titulada “Gestión por competencias y productividad laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana”, tuvo como objetivo elevar la productividad laboral de una empresa de calzados mediante un sistema de gestión fundamentada en las competencias de los colaboradores de dicha empresa; el tipo de investigación correspondió a un nivel cuantitativo y cualitativo de carácter descriptivo. Para desarrollar dicha investigación se determinó tener una muestra de 96 empresas, que estuvieron representadas por sus directivos y/o administradores; la metodología consistió en la observación, aplicación de encuestas en 3 diferentes momentos diferentes y entrevistas para así proponer un nuevo modelo para el sector. Se puede resaltar los resultados siguientes: se evidenció la factibilidad de implementar un sistema de gestión basado en las competencias; siendo una alternativa de innovación constante que ayuda a elevar la competitividad de la empresa. Asimismo, se demostró la reducida disponibilidad de mano de obra calificada que representa una gran debilidad en el sector. Está tiene sus fundamentos en la inestabilidad del mercado laboral, como la reciente crisis por el incremento masivo de las importaciones chinas, que motivó a la fuerza laboral, que ya contaba con cierta especialización, a trasladarse a otros sectores en búsqueda de una mejor estabilidad económica. Adicionalmente, es innegable que la falta de una entidad sea pública o privada, vele por la formación y desarrollo constante del sector, haciendo que este sector siga siendo considerado inestable y poco atractivo. Si

bien se determinó que la carencia de personal calificado es una debilidad importante, se pudo determinar también que la alta dirección, propietarios o directivos, presenta poca o no cualificación para el buen desempeño de sus funciones. Respecto a lo mencionado anteriormente, el 26% de los empresarios contaban con educación superior concluida; el restante 74% se dividió en: primaria (4%), secundaria culminada (31%), superior no universitaria inconcluso (28 %) y superior universitaria no concluido (10%). A pesar de esto, pudo evidenciarse una respuesta positiva por parte de los directivos y propietarios a través de las capacitaciones promovidas en temas referidos a las competencias gerenciales. La alta dirección reflejó una alta intención de implementar estos conocimientos, mejorar sus habilidades de dirección y gerencia; la capacitación en gestión por competencias promovidas tuvo un resultado favorable. Estadísticamente, se demostró que las habilidades personales e interpersonales se incrementaron (nivel de significancia del 5%). Asimismo, se concluyó que las habilidades en cuanto a la gestión por competencias influyen en la productividad (nivel de significancia del 5%).

Según Rojas (2017) en su investigación titulada: “Competencias profesionales y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central instituto nacional penitenciario 2016” se planteó como objetivo el determinar la relación existente entre las competencias profesionales y el desempeño laboral del personal administrativo del INPE-sede central. Dicha investigación se basó en el método del tipo hipotético deductivo; a un nivel descriptivo del tipo de estudio sustantivo. Para ello se realizó un muestreo del tipo aleatorio simple que estuvo compuesta por un total de 115 colaboradores del área administrativa bajo régimen laboral CAS y D.L. 276 nombrados. La recolección de datos fue mediante encuestas y el procesamiento de datos se realizó mediante la correlación de Spearman. Los resultados obtenidos demostraron la existencia de una relación positiva

(Rho= 0,712) y significativa con un valor de  $p=0,001$ . En tal sentido, se aceptó la hipótesis alternante que señala que existe una relación significativa entre las competencias profesionales y el desempeño laboral del personal del área administrativa del INPE.

De acuerdo a Rodríguez (2014) en su investigación: “capacitación por competencias y desempeño laboral en una empresa de lima metropolitana”, planteó como objetivo el incrementar el desempeño laboral de los colaboradores del área de servicio de la empresa, optimizar la gestión de personal del área de recursos humanos y elevar la calidad de trabajo de una empresa dedicada al rubro de mantenimiento de áreas verdes. Para ello, la investigación fue de nivel descriptivo, diseño no experimental y con una muestra constituida por 20 colaboradores. Los resultados más resaltantes fueron que, sólo un 53% de los colaboradores de dicha empresa lograron un promedio aceptable entre 40-90 puntos. Dicho resultado señala la necesidad de elaborar y desarrollar un programa de capacitación que ayude a elevar el desempeño de sus trabajadores y así poder mejorar la competitividad de la empresa. Esta estrategia debe estar enfocada en temas de trabajo en equipo, estándares de calidad de servicio, motivación y manejo del estrés laboral. Se determinó en la investigación que el desarrollo de estos talleres enfocados en los temas mencionados con anterioridad, pueden lograr una contribución positiva a mejorar el desempeño laboral.

Gonzales (2018) en su investigación: “Gestión por competencias y productividad en la empresa Unacem S.A., en Villa María del Triunfo, 2018”, planteó como objetivo el establecer la relación entre la gestión por competencias y la productividad de la empresa antes mencionada. El tipo de investigación fue desarrollado a un nivel descriptivo y con un enfoque cuantitativo; diseño no experimental. La muestra estimada fue de 50 trabajadores de la empresa; los instrumentos usados para la recolección de datos fueron

cuestionarios revisados y validados por un juicio de expertos con un grado de confiabilidad de 0.938 y 0.898; mediante el coeficiente estadístico Alfa de Cronbach. La investigación pudo determinar que un 58% de los colaboradores de la empresa considera regular la gestión por competencia; un 54% de los trabajadores de la empresa Unacem S.A.A, Villa María del Triunfo, 2018 mostraron una productividad regular. Los resultados del análisis estadístico Rho de Spearman demostraron una correlación positiva alta ( $r=0.803$ ) con una relación significativa al 95%; se aceptó la hipótesis alternante que señala que existe una relación significativa entre las competencias laborales y la productividad de la empresa mencionada.

De la Cruz y Quispe (2018) realizaron la investigación: “Competencias laborales y el desempeño en la empresa H y HE Contratistas Generales S.A.C, La Molina, 2018”. El objetivo general fue describir la relación existente entre las competencias laborales y el desempeño en la empresa antes mencionada. La investigación fue a un nivel descriptivo correlacional y el diseño fue del tipo no experimental de corte transversal; sustentándose en bases teóricas de Hernández, Fernández y Baptista. La primera variable, competencias laborales, se basó en Spencer & Spencer conforme se citó en Alles (2015); la segunda variable se fundamentó en Robbins y Judge (2013). La población de estudio fue de un total de 40 jefes de proyecto de la empresa, enfocada en el rubro construcción. Los instrumentos usados para la recolección de datos fueron cuestionarios revisados y validados por un juicio de 02 expertos con un grado de confiabilidad de 0.744 para el cuestionario de competencias laborales y 0.732 para el cuestionario de desempeño laboral respectivamente. El coeficiente estadístico usado fue Alfa de Cronbach. Asimismo, dichos cuestionarios estuvieron constituidos por 59 ítems. Esta investigación concluyó que existe una fuerte correlación positiva entre las variables de competencias laborales y

desempeño; a nivel estadístico se estimó un valor de 0.870 (correlación de Rho de Spearman) y un nivel de significancia de 0,000 (bilateral).

## 2.2. Bases teóricas

### Competencias

Martinez (2009) señala que la competencia es la capacidad de lograr en el profesional resultados favorables. Siendo entonces, una característica particular e intransferible en relación con la ejecución de un determinado trabajo de aceptable nivel y bajo condiciones apropiadas de trabajo. En consecuencia, una persona puede ser competente para un trabajo y no para otros; estando influenciado este desempeño por factores externos como el entorno físico, el ambiente socio laboral, la estructura organizacional y el acceso a los recursos tecnológicos en el trabajo (p. 06).

Gonzales y Wagenar (2004) divide las competencias en tres grupos: instrumentales, interpersonales y sistémicas.

**Competencias instrumentales:** son aquellas que tienen una función instrumental. Entre ellas se encuentran: las habilidades cognoscitivas, la capacidad de comprender y manipular ideas y pensamientos.

**Competencias interpersonales:** son aquellas relacionadas a la capacidad de expresar los propios sentimientos, habilidades críticas y de autocrítica. La capacidad de trabajar en equipo o el compromiso social tienen relación con las habilidades interpersonales. Así mismo este tipo de competencias benefician e incentivan la cooperación e interacción social.

**Competencias sistémicas:** Estas competencias engloban totalmente las destrezas y habilidades. Por ende, se compone de factores como sensibilidad, comprensión y conocimiento; permitiendo la visualización de individuo como una parte dinámica de un todo que agrupa y relaciona. El diseño de sistemas nuevos y la habilidad de planificación de cambios en la búsqueda de mejora constante son capacidades que se incluyen en esta competencia (p. 81-82).

Según Alles (2008) puede definirse la competencia como las características de personalidad y comportamientos, que motiva un exitoso desempeño en un determinado cargo laboral. Dicho puesto de trabajo, a su vez, puede contar con variadas características en función de la empresa o diferentes mercados. Estas competencias pueden clasificarse en:

**Competencias cardinales:** aquellas competencias esenciales que deberían tener a todos los integrantes en una organización.

**Competencias específicas:** son aquellas que caracterizan a un grupo o área definido; que presenta un corte vertical por área y además un corte horizontal por funciones (p. 23-24).

Según Alles (2008) las competencias pueden definirse como características profundas de nuestra personalidad, cuyos comportamientos pueden ser analizados y observados para así identificar las competencias que se presentan (p. 56).

De acuerdo con Vela (2004) las competencias cuentan con un rasgo especial que las diferencia de los tradicionales conceptos utilizados para definir los diferentes puestos de trabajo. Esta característica señala desde un punto de vista integral, la importancia de

comprender que una competencia no puede catalogarse como un conocimiento, destreza aislada o actitud; sino como la agrupación de ellas que actúan en una determinada profesión o función. La combinación de estos conocimientos, habilidades y actitudes pueden observarse mediante el comportamiento que se genera al desempeñar una actividad determinada.

Dichas competencias pueden clasificarse en:

### **Competencias técnicas**

Son los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador profesionales necesarios para las colaboraciones técnicas y de gestión. Estas se encuentran asociadas a un proceso y detallan el grado de responsabilidad del profesional; enfocado en los conocimientos, habilidades y actitudes que permiten las colaboraciones o aportes.

### **Competencia clave**

Son aquellas capacidades sociales y mentales, así como las actitudes, que ayudan al trabajador a incrementar la calidad de sus colaboraciones en los diferentes procesos de la empresa en relación con los clientes, proveedores y colaboradores.

### **Competencias de gestión**

Están definidas como las capacidades, los conocimientos profesionales y aptitudes que requieren los colaboradores, y que, por su función en la empresa, tienen la responsabilidad de guiar personas, gestionar recursos o liderar un proceso o sistema.

### **Competencias complementarias**

Son aquellas competencias técnicas o de gestión cuya realización no es considerada obligatoria para todos los integrantes. Por su naturaleza, estas son de alta complementariedad o especialización de la profesión.

### **Competencias relacionales**

Estas competencias permiten al profesional relacionarse de forma correcta con los colaboradores, compañeros, proveedores, clientes u otros organismos de carácter externos.

### **Competencias directivas**

Son aquellas capacidades, conocimientos profesionales y aptitudes imprescindibles para desarrollar y ejecutar las políticas y estrategias en la organización. Estas permiten el logro de los objetivos de la empresa.

### **Competencias asociadas a la estrategia, valores o cultura de la organización**

Son las capacidades sociales, mentales y las actitudes que ayudan al colaborador a ejecutar su tarea de acuerdo con los valores establecidos por la organización o empresa (p. 89-93).

### **Planificación**

Según Chiavenato (2007) las organizaciones determinan los objetivos a alcanzarse y las estrategias para lograr estos con anticipación. Es por ello que consideran a la planificación como una función administrativa que ayuda a prevenir y evitar la improvisación (p. 143).

### **Toma de decisiones**

Este proceso, enmarcado en los diferentes tipos de organizaciones, puede definirse como el “proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción” (Hellriegel, Slocum, Woodman, 2011).

### **Trabajo en equipo**

Según Chiavenato (2009) el trabajo en equipo ha ido modificándose de una forma positiva. En tal sentido, actualmente se ha eliminado las jerarquías y barreras interpersonales entre los integrantes que desarrollan actividades de manera conjunta; desarrollando una positiva predisposición a la integración (p. 233).

Según Dubrin (2008) el trabajo en conjunto puede considerarse como un grupo pequeño de personas que tienen habilidades que se integran entre sí y que se ayudan mutuamente a conseguir un objetivo establecido; comprometidos y siendo responsables del cumplimiento de sus metas en conjunto (p. 61).

Según Newstrom (2011) afirma que cada trabajador realiza tareas operativas, pero lo ejecutan en grupos pequeños en donde sus actividades deben acoplarse como un rompecabezas. Si realizan un equipo de tareas, desarrollan una situación de colaboración que se le puede llamar trabajo en equipo; caracterizada por una ejecución coordinada y con una clara participación de los miembros para conseguir los objetivos propuestos (p. 331).

### **Compromiso ético**

El compromiso ético este definido como la responsabilidad que tiene el trabajador de conducirse por las buenas costumbres dentro de los valores de la institución, así como la formación adquirida dentro de la familia. La promoción de la disciplina o campo de

estudio tratado y la concientización de la responsabilidad social, son características de una correcta posición ética. Esta, a su vez, busca conservar el bienestar de los individuos y comunidades involucradas (Ferrero, 2013).

### **Creatividad**

Según Chiavenato (2009) la creatividad es considerada como la aplicación de habilidades y el uso de la imaginación para manifestar una nueva idea, enfoque innovador o una solución nueva que ayude a resolver algún problema en la organización (p. 404-405).

### **Iniciativa**

Alles (2009) afirma que es la facultad de ser dinámico y razonar acerca de posibles hechos futuros; con la finalidad de crear nuevas oportunidades o escenarios y así poder evitar posibles inconvenientes que no son visibles para las demás personas (p. 136).

### **Desempeño laboral**

Chiavenato (2009) una entidad sea pública o privada, si cumple sus objetivos plasmados al inicio del período; logra resultados beneficios con menos recursos; siendo la productividad la forma de evaluar el desempeño; la eficiencia y eficacia los indicadores de medición. La eficacia y eficiencia en una empresa es medida por la satisfacción plena de sus clientes; mientras que el segundo término está referido a los recursos económicos y materiales a un menor costo. Al superar las metas y objetivos existe eficacia. (p. 13)

Chiavenato (2008) considera este término como la estimación de un profesional en base a las metas y el cumplimiento, determinada por las competencias. En el mundo académico y laboral es conocido como el examen de logros, evaluación del colaborador, en la entidad pública y la empresa tienen distintos indicadores, pero el resultado es el

mismo buscar la productividad en el colaborador. En la actualidad, para evaluar el desempeño laboral participan: el colaborador, el líder de equipo, los cuales se miden por las relaciones laborales entre compañeros, es importante dentro de las prácticas modernas de la administración. Permite diagnosticar asuntos de dirección, gestión e integración en los recursos humanos, inducción en el puesto, entrenamiento de habilidades blandas y buscan la mejora continua del desempeño profesional. Asimismo, busca soluciones mejora la calidad del trabajo y de vida en las empresas (p. 21).

Es el liderazgo de coordinar y organizar secuencias, actividades, metas, que hacen que los colaboradores se involucren en el resultado (Robbins y Coulter, 2005).

Faria (1995) menciona que el desempeño laboral es la suma de las conductas de los colaboradores en comparación a las funciones, atribuciones, logros del cargo, en estos intervienen la empresa y el trabajador. En ese orden de ideas, la empresa debe buscar la estabilidad laboral del trabajador, y otorgarle los beneficios según el cargo que desempeña, evaluando a la competencia, siendo esto un factor crítico de éxito en la organización.

Martínez (2015) define el desempeño laboral como una actividad donde el colaborador muestra su capacidad para realizar actividades que ayudan al logro de los objetivos organizacionales de la empresa, para ello utiliza menos recursos, planea sus actividades, es un proceso ordenado en el tiempo y los resultados son de calidad.

### **Evaluación de desempeño**

Werther y Davis (2008) definen que es el proceso mediante el cual se proyecta el cumplimiento integral del colaborador. Busca en el colaborador dar un feedback sobre

los resultados del periodo de evaluación, propuestas de mejorar tanto en el colaborador como en el superior inmediato. Primero se recomienda a nivel individual para luego realizarlo a nivel global.

“Las evaluaciones informales, basadas en el trabajo diario, son necesarias pero insuficientes. Contando con un sistema formal y sistemático de retroalimentación, el departamento de personal puede identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen. Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más del área del departamento de personal dependen de la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado” (p.302).

Díaz et al (2017) señala que la actual gestión de recursos humanos considera a la evaluación de desempeño como la prueba más importante para medir los resultados. Existen otras pruebas tales como: supervisiones por el jefe; evaluación con indicadores de medición; la evaluación que realiza el supervisor y supervisado; evaluación de habilidades blandas; la prueba por competencias; el autoexamen; y el feedback de 270 y 360 grados.

### **Eficiencia**

Tiene una relación directamente con los recursos usados en la ejecución de un proyecto, se utilizan menor cantidad de insumos, pero enfocados en un solo objetivo y como resultado cumplimiento de las estrategias, con la menor cantidad posible de recursos.

Chiavenato (2000), define a la eficiencia como utilizar adecuadamente los medios de producción disponibles; lo grafica con la siguiente formula:

$$E = P \text{ (productos resultantes)} / R \text{ (recursos utilizados)}$$

Para Koontz y Weihrich, la eficiencia es " Conseguir la meta usando el importe mínimo de recursos". Para Robbins y Coulter, la eficiencia consiste en "obtención de grandes resultados invirtiendo para ello la menor cantidad de recursos, económicos, financieros, etc". Reinaldo O. Da Silva, la eficiencia significa "utilizar recursos de la manera más ordenada y planificada " (Promonegocios.net, Definición de eficiencia, 2008).

### **Eficacia**

Es la obtención de metas y objetivos. Es la capacidad el ser humano lograr lo que se ha propuesto en un determinado tiempo. Chiavenato (2000), la eficacia "es la cuantificación de realizar acciones para lograr resultados". Para Koontz y Weihrich, la eficacia es "es cumplir los objetivos". Según Robbins y Coulter, eficacia es definido como "hacer las cosas correctas", programar las actividades, a través de un plan de acción y lograr objetivos organizacionales. Para Reinaldo O. Da Silva, la eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas". La eficacia se mide a través de indicadores y el resultado es el objetivo o cumplido". Simón Andrade, define la eficacia de la siguiente manera: "actuación para cumplir los objetivos previstos. Es la manifestación administrativa de la eficiencia, por lo cual también se conoce como eficiencia directiva". (Promonegocios.net, Definición de Eficacia, 2008).

### **Desenvolvimiento en el puesto a través de la medición del trabajo y estándares**

En la gestión de recursos humanos existen la medición de tiempos y movimientos que sirven como guía para el desempeño del trabajo. Siendo imprescindibles por cuatro

razones como: planear la actividad laboral y designar un líder; en la cual se medirá los logros desarrollados.

Ofrecer una base objetiva para motivar a la fuerza de trabajo y para medir el desempeño de los trabajadores. Los estándares medidos tienen especial importancia cuando se emplean planes de incentivos basados en la cantidad de producto y realizar nuevas y mejores contrataciones del talento humano. Preguntas como “¿lo podré realizar?” y “¿Cuál es la situación actual?” presuponen la existencia de estándares. Proporcionar puntos de referencia para las mejoras. Además de la evaluación interna, los equipos usan los puntos de referencia para comparar los estándares del trabajo en su compañía con los de puestos similares en otras organizaciones (Chase, Jacobs y Aquilano, 2006, pág. 190).

### **Análisis de puestos**

Este proceso de recoger se da mediante la observación y estudio relacionado con el puesto de trabajo (Bedoya, 2003, p. 4).

### **Expectativa**

Según Newstrom (2011) las expectativas son expresadas a través de modelos matemáticos de probabilidades, los cuales son determinados por el desempeño real en la práctica laboral (p. 123).

Según Chiavenato (2009) es la creencia de que el esfuerzo llevará al desempeño deseado. Existen objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un resultado final (fines). La motivación es un proceso que rige las elecciones entre varios comportamientos. Mediante la representación de una cadena de relaciones entre medios y fines, la persona percibe las consecuencias de cada alternativa de comportamiento.

Cuando una persona quiere obtener un resultado intermedio, por ejemplo, una productividad elevada, está buscando medios para obtener un resultado final, más dinero, reconocimiento del gerente o la aceptación del grupo. Los resultados intermedios son percibidos como una valencia en función de los resultados finales que se desean. Los resultados intermedios no tienen valencia por sí mismos, pero la adquieren en la medida en que se relacionan con el deseo de alcanzar los resultados finales (p. 252).

### **2.3. Definiciones conceptuales**

#### **a) Actitud**

Comportamiento negativo o positivo de una persona al recibir una responsabilidad o cargo (López, 1999).

#### **b) Conocimiento**

Ramírez (2009) define al conocimiento como el saber que consigue mediante la expresión la experiencia personal, la observación o el estudio

#### **c) Gestión de personas**

Es capacitar al personal, para las tareas que se les delegue y así puedan realizarlas con diligencia. Esto puede conducir al logro de los objetivos de la empresa u organización (Bedoya, 2003).

#### **d) Habilidades**

Al hablar de las habilidades de una persona se distinguen dos tipos: las habilidades blandas y las habilidades duras. Las habilidades duras son aquellas habilidades que se tiene acerca del conocimiento técnico. Las mismas se adquieren, generalmente, por medio de la preparación académica del profesional, su experiencia laboral o ambas (Díaz, 2019).

**e) Organización**

El conjunto de personas que tienen el propósito de cumplir objetivos empresariales con el fin de generar rentabilidad en la empresa (Bedoya, 2003).

**f) Competitividad**

Solleiro y Castañón (2005) la definen como la acción de sobresalir entre dos o más personas en el campo laboral con la finalidad de destacar e incrementar sus opciones de ser contratado debido a su profesionalismo, y generar rentabilidad a la empresa.

**g) Desarrollo organizacional**

Según las presunciones básicas, es todo aspecto compartido por los miembros de una empresa que operan inconscientemente y configuran la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno. Según, Schein (1988) esas presunciones son: de carácter humano; ofreciendo beneficios a los consumidores y que estos se sientan seguros en su ambiente de trabajo.

**h) Productividad**

Es un indicador del desempeño donde se cuantifica la eficiencia y la eficacia. Una organización es productiva cuando cumple sus objetivos con los menores recursos económicos y con resultados satisfactorios (Chiavenato, 2009).

## **2.4. Formulación de hipótesis**

### **Hipótesis**

Las competencias tienen relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.

**Hipótesis específicas**

- a) Existe relación directa con las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.
- b) Existe relación directa con las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.
- c) Existe relación directa con las competencias sistemáticas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.

## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1. Tipo de investigación

La investigación es a nivel básico o teórico porque los resultados de las competencias y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Villa Rica refuerzan las teorías existentes de un caso de estudio.

#### Enfoque de investigación

Es de un enfoque cuantitativo descriptivo, porque se detallan las competencias y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad distrital de Villa Rica.

#### Diseño de la investigación

No experimental de tipo transversal porque los datos sobre las competencias y el desempeño laboral fueron recogidos en un solo momento y tiempo determinado.

### 3.2. Población y muestra

**Población:** Está constituido por los 107 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, provincia de Oxapampa.

**Muestra:** Calculando la muestra se obtuvo 84 trabajadores.

$$Z = 1.96 \qquad n = \frac{NZ^2p(1-p)}{(N-1)e^2 + Z^2p(1-p)}$$

$$e = 0.05$$

$$p = 0.50$$

$$N = 107$$

$$n = \frac{107 * 1.96^2 * 0.5(1 - 0.5)}{(107 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.5(1 - 0.5)} \qquad n = 84$$

Tabla 1.

## Cuadro de asignación de personal de la Municipalidad Distrital de Villa Rica.

RÉGIMEN DE CONTRATACIÓN	NOMBRADOS			CONTRATADOS			TOTAL
	Profesionales	Técnicos	Auxiliares	Profesionales	Técnicos	Auxiliares	
D.L 276	2	0	1	27	26	4	60
D.L 728	0	1	0	0	0	2	3
CAS	0	0	0	9	12	0	21
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>36</b>	<b>38</b>	<b>6</b>	<b>84</b>

Fuente: Planilla del Personal, enero 2018. Sub Gerencia de Recursos Humanos.

### 3.3. Operacionalización de variables

La operacionalización de variables se detalla en la tabla 2.

**Tabla 2.**  
**Operacionalización de variables.**

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Instrumento	Escala
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	Es la sumatoria de experiencias, nuevos saberes, habilidades que se adquieren después de una secuencia de actividades. Se dividen las competencias en tres grupos: instrumentales, interpersonales y sistémicas Gonzales y Wagenar (2004).	Competencias instrumentales	Planificación Toma de decisiones	Cuestionario	Escala de Likert
		Competencias interpersonales	Trabajo en equipo Compromiso ético		
		Competencias sistémicas	Creatividad Iniciativa		
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	Si cumple sus objetivos plasmados al inicio del período; logra resultados beneficios con menos recursos; siendo la productividad la forma de evaluar el desempeño; la eficiencia y eficacia Chiavenato Idalberto (2009).	Productividad	Eficiencia Eficacia		
		Resultados	Desenvolvimient o en el puesto  Expectativa		

Fuente: Elaboración propia.

### 3.4. Técnicas de recolección de datos

**Encuesta:** esta técnica, tiene como objetivo recopilar información, se aplicó a los participantes en la ciudad de Villa Rica.

#### Instrumento

**Cuestionario:** Este instrumento, tiene como objetivo recoger información al aplicarlo a la Municipalidad Distrital de Villa Rica.

#### Procesamiento de datos y paquete estadístico

El procesamiento de los datos se realizó por medio del programa Microsoft Excel y paquete estadístico SSPS versión 25.

### 3.5. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

**Prueba de *Kolmogorov-Smirnov*:** Para ver si existe normalidad de datos.

Según la prueba de distribución de datos de K-S, las puntuaciones de la variable independiente competencias muestran una distribución homogénea de datos (0,000), mientras que la variable dependiente desempeño laboral presenta del mismo modo una distribución homogénea de datos (0.000). Por lo tanto, se utilizará la prueba estadística paramétrica de R de Pearson.

**Tabla 3.**

#### Prueba de normalidad (K-S) en variables.

			COMPETENCIAS	DESEMPEÑO LABORAL
N			84	84
Parámetros normales	Media		51,2024	32,6429
	Desv.	Desviación	6,61648	4,82874
Máximas diferencias extremas	Absoluto		,159	,164
	Positivo		,092	,075
	Negativo		-,159	-,164
Estadístico de prueba			,159	,164
Sig.asintotica(bilateral)			,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

Fuente: SPSS V25, Encuestas 2019

**Coefficiente de correlación R de Pearson:** Esta prueba estadística determina la relación con la variable competencias y el desempeño laboral.

### 3.6. Procedimientos

Para llevar a cabo la ejecución del estudio, primero se procedió a realizar la respectiva validez y fiabilidad del instrumento de medición (cuestionario de encuesta). La confiabilidad se evaluó mediante consistencia interna con el estadístico de Alfa de Cronbach; y la validez mediante el juicio de 03 expertos.

#### 3.6.1. Análisis del instrumento de medición

**Tabla 4.**

**Validez de instrumento por juicio de experto.**

CRITERIOS	PUNTAJE		
	Experto 1	Experto2	Experto3
1	95	70	80
2	90	80	85
3	90	75	80
4	95	80	80
5	95	75	90
6	90	80	80
7	95	80	75
Promedio	92.9	77.1	81.4
Promedio total		83.8	

Fuente evaluación, agosto 2019.

En los resultados de validez el valor promedio según los tres expertos resultó mayor a 80, teniendo un promedio de ( $\bar{x}=83.8$ ).

Con el instrumento válido y fiable, se procedió a la respectiva aplicación del estudio. Los datos proporcionados fueron posteriormente codificados para su respectiva tabulación.

### Fiabilidad del instrumento

La confiabilidad del cuestionario se realizó a través de la prueba de Alfa de Cronbach. Se procedió con el análisis correspondiente de cada una de las variables en el paquete estadístico SPSS; la variable competencias compuesto por 12 ítems y el desempeño laboral por 8 ítems. La muestra estuvo conformada por 84 personas que es el 100% de la muestra.

**Tabla 5.**

#### Análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach.

<b>Variables</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Elementos (ítems)</b>	<b>n</b>
Competencias	0.895	12	84
Desempeño laboral	0.821	8	84

Fuente: SPSS. V25 Encuestas 2019.

Los resultados fueron de competencias (0.895) y desempeño laboral (0.821) siendo superior al valor mínimo requerido según la prueba estadística para la investigación.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1. Características de la muestra

El estudio fue ejecutado en la ciudad de Villa Rica, provincia de Oxapampa. De tipo aplicado. En la muestra participaron 84 trabajadores de tres grupos ocupacionales; profesionales, técnicos y auxiliares. A continuación, se mencionan características como: la edad, género, grado de instrucción, estado civil y nivel ocupativo.

**Tabla 6.**

**Características socioeconómicas de la investigación.**

Características socioeconómicas		Número	Porcentaje
Edad	18 a 35	49	58%
	36-64	35	42%
Género	Varones	48	57%
	Mujeres	36	43%
Nivel de educación	Primaria	0	0%
	Secundaria	3	4%
	Superior técnico	43	51%
	Superior Universitario	38	45%
Estado civil	Soltero	50	59%
	Casado	31	37%
	Divorciado	3	4%
Ocupación	Profesional	38	43%
	Técnico	39	44%
	Auxiliar	07	13%
<b>Total</b>		<b>84</b>	<b>100%</b>

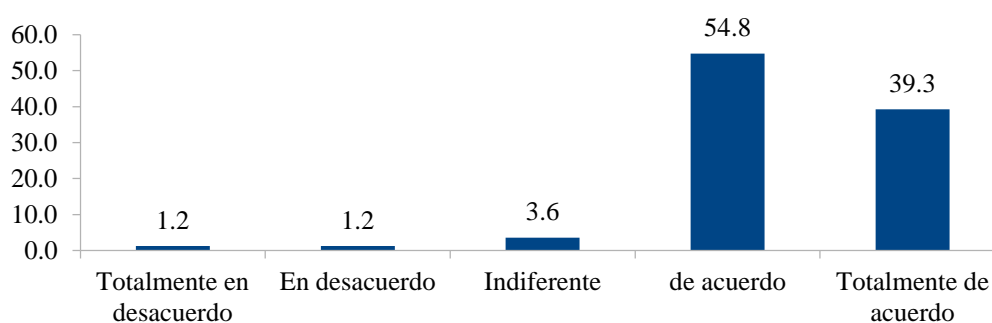
*Fuente:* Encuestas realizadas en campo.

#### 4.2. Variable independiente: competencias

A continuación, se describe cada una de las dimensiones pertenecientes a esta variable.

a. **Competencias instrumentales:** dentro de esta dimensión se considera a los indicadores: planificación y toma de decisiones.

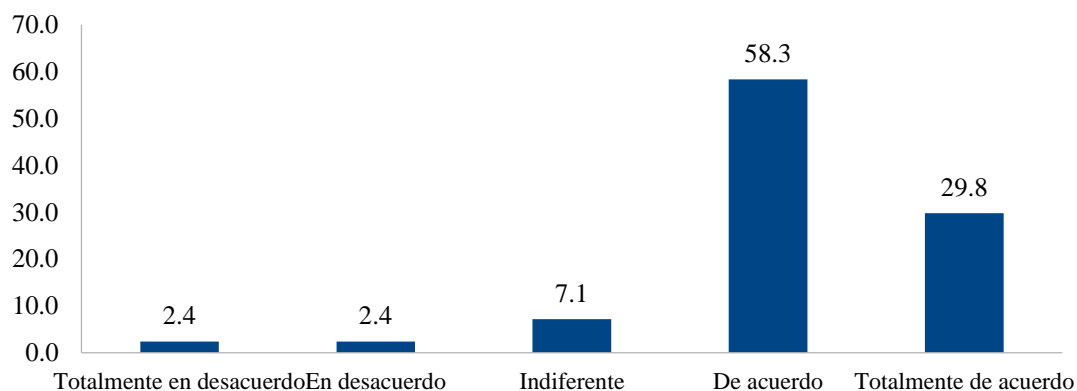
##### Indicador: Planificación:



#### Figura 1. Organización de trabajo según objetivos.

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

El 54,8% de los encuestados está de acuerdo; el 39,3% está totalmente de acuerdo en que organizan su trabajo de forma efectiva, lo que permiten alcanzar los objetivos en su trabajo; mientras que el 3,6% es indiferente a organizar o no el trabajo y el 1,2% está totalmente en desacuerdo.

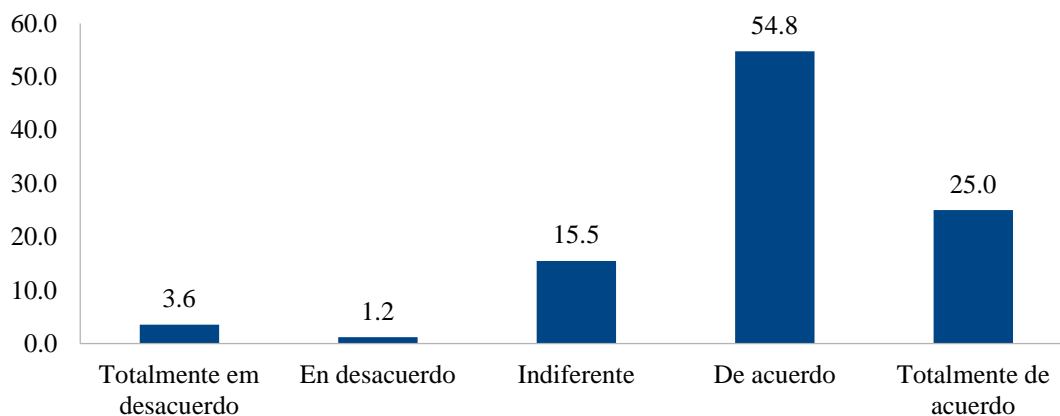


#### Figura 2. Análisis de tareas contemplando el tiempo.

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

El 58,3% está de acuerdo; el 29,8% está totalmente de acuerdo en que analizan sus tareas contemplando el tiempo que se requiere para llevarlas adelante; mientras que el 7,1% es indiferente a analizar las tareas y el 2,4% están totalmente en desacuerdo.

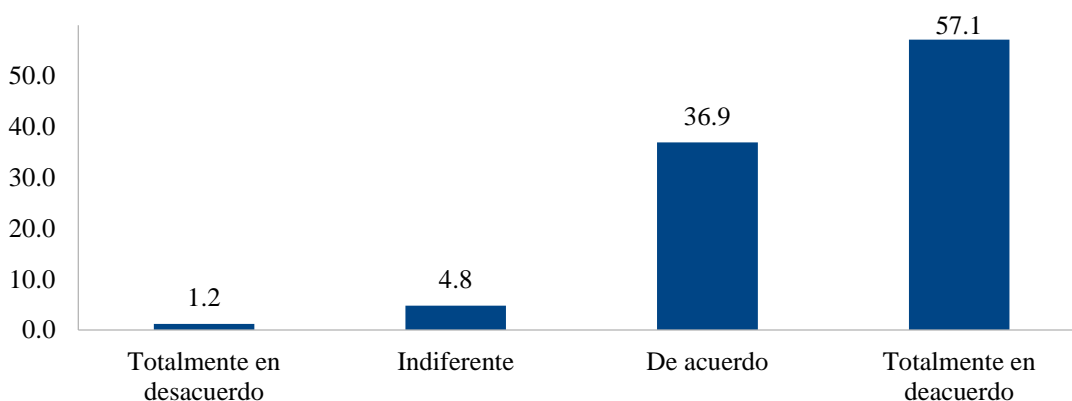
**Indicador: Toma de decisiones:**



**Figura 3. Decisiones realizadas tomadas en cuenta.**

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

El 54,8 % está de acuerdo; 25% está totalmente de acuerdo en que sus decisiones han sido tomadas en cuenta; el 15,5% indiferentes a que tomen en cuenta o no sus opiniones; el 3,6% totalmente en desacuerdo y el 1.2% están en desacuerdo respecto al indicador toma de decisiones.



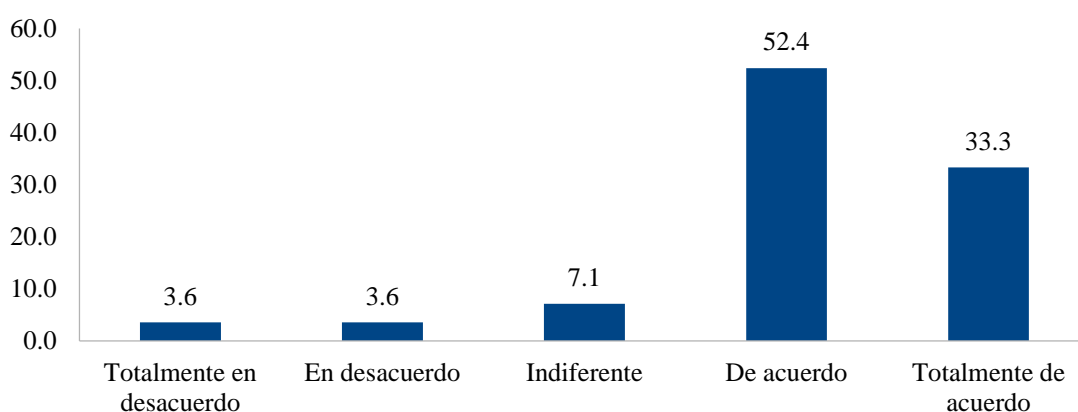
**Figura 4. Riesgos para una decisión.**

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

El 57,1% está totalmente de acuerdo; 36,9% está de acuerdo en que evalúan los riesgos antes de tomar una decisión; el 4,8% es indiferente a que tomen en cuenta o no riesgos para una decisión y el 1,2% está totalmente en desacuerdo.

**Competencias interpersonales:** dentro de esta dimensión se considera a los indicadores: trabajo en equipo y compromiso ético.

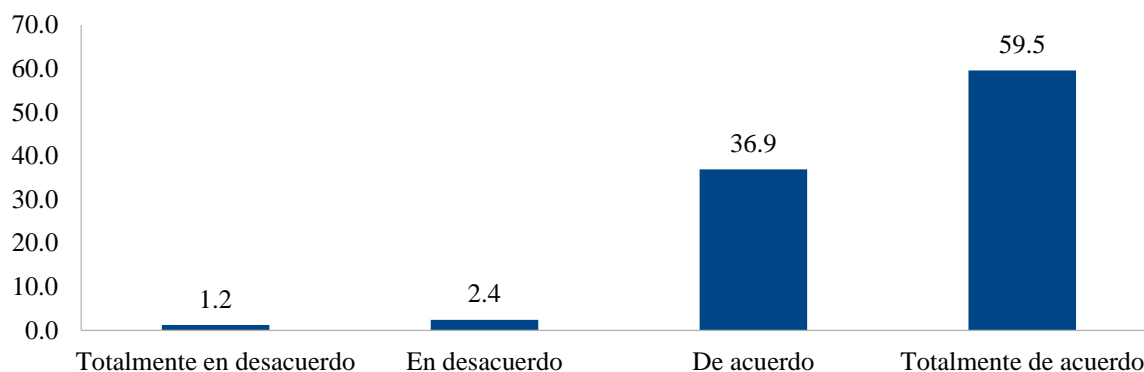
#### Indicador: Trabajo en equipo:



**Figura 5. Colaboración dentro del desarrollo equipo.**

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

El 52,4% está de acuerdo; el 33,3% está totalmente de acuerdo en aceptar como una etapa inevitable el desarrollo cuando se colabora dentro de un equipo; mientras que el 7.1% es indiferente a colaborar o no dentro del equipo y el 3.6% están totalmente en desacuerdo.

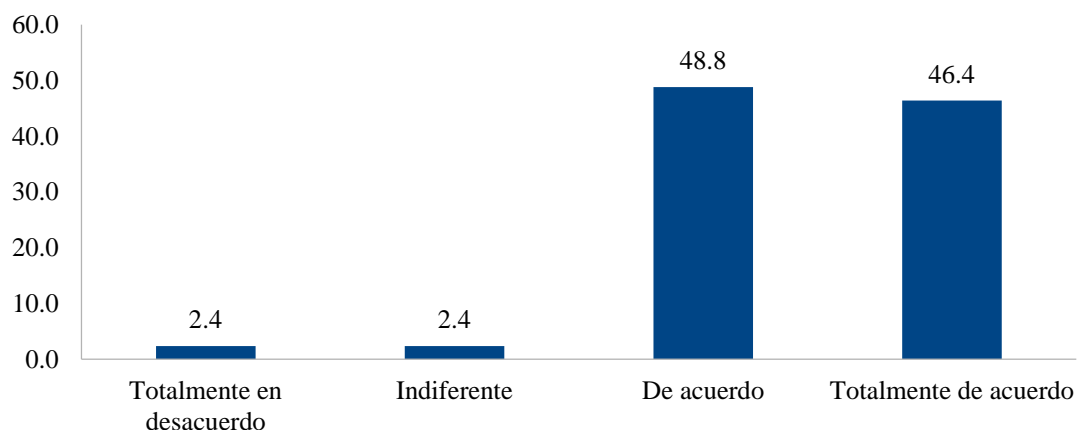


**Figura 6. Conocimientos impartidos a compañeros.**

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

El 59,5% está totalmente de acuerdo; el 36,9% está de acuerdo en compartir conocimientos a otros compañeros cuando lo necesitan; mientras que el 2,4% es indiferente a compartir o no conocimientos y el 1,2% están totalmente en desacuerdo.

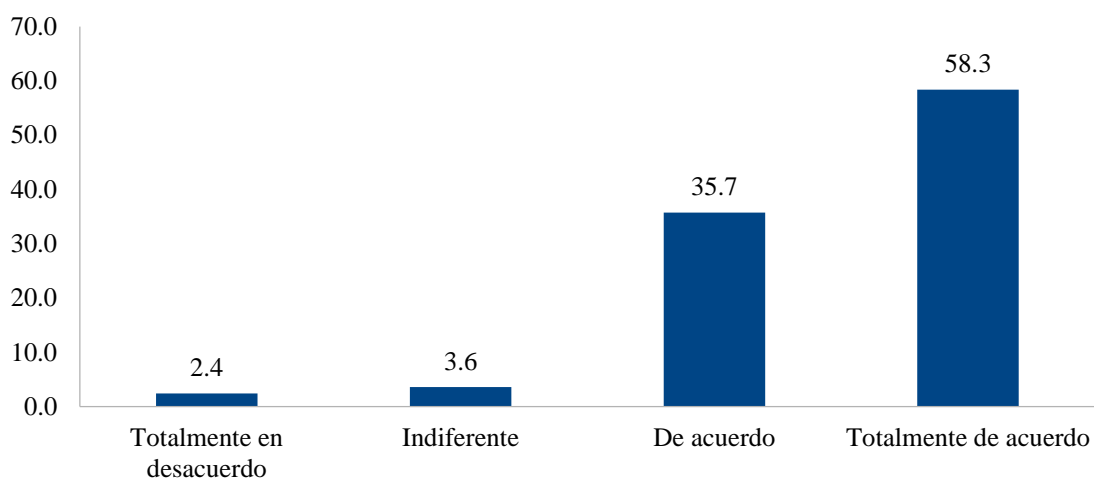
#### Indicador: Compromiso ético



**Figura 7. Igualdad entre compañeros de trabajo.**

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

El 48,8% están de acuerdo; 46,4% están totalmente de acuerdo que promueven la igualdad entre sus compañeros de trabajo; mientras que 2,4% están totalmente en desacuerdo e indiferente respectivamente.



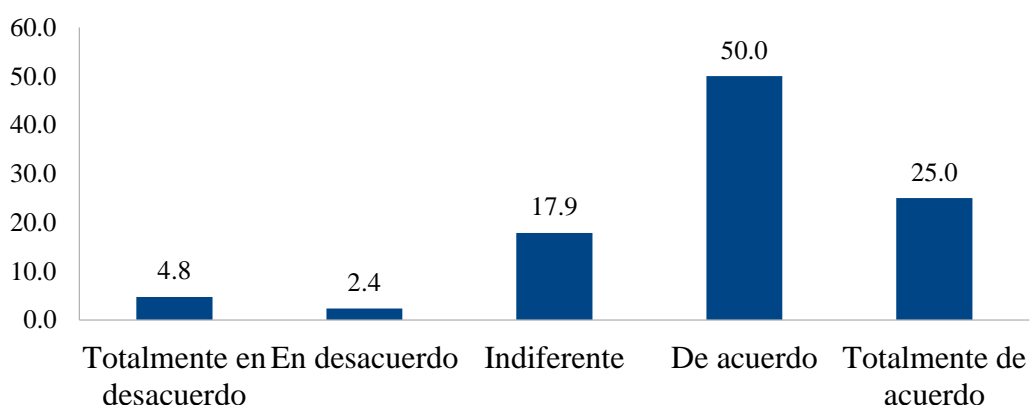
**Figura 8. Valores y principios en la institución.**

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

El 58,3% está totalmente de acuerdo; 35,7% está de acuerdo en que practican los valores y principios en la institución; mientras que el 3,6% es indiferente a tener valores o no en la institución y el 2,4% están totalmente en desacuerdo.

**a. Competencias sistemáticas:** dentro de esta dimensión se considera a los indicadores: creatividad e iniciativa.

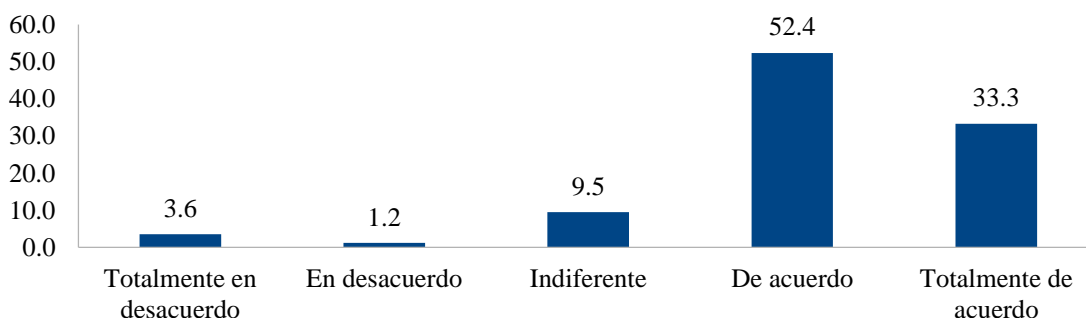
**Indicador: Creatividad:**



**Figura 9. Implementación de ideas en la institución.**

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

El 50% está de acuerdo; el 25% está totalmente de acuerdo en que cuando se proponen ideas son implementadas en la institución; el 17,9% indiferentes a implementar ideas; el 4,8% totalmente en desacuerdo y el 2,4% están en desacuerdo respecto al indicador de creatividad.

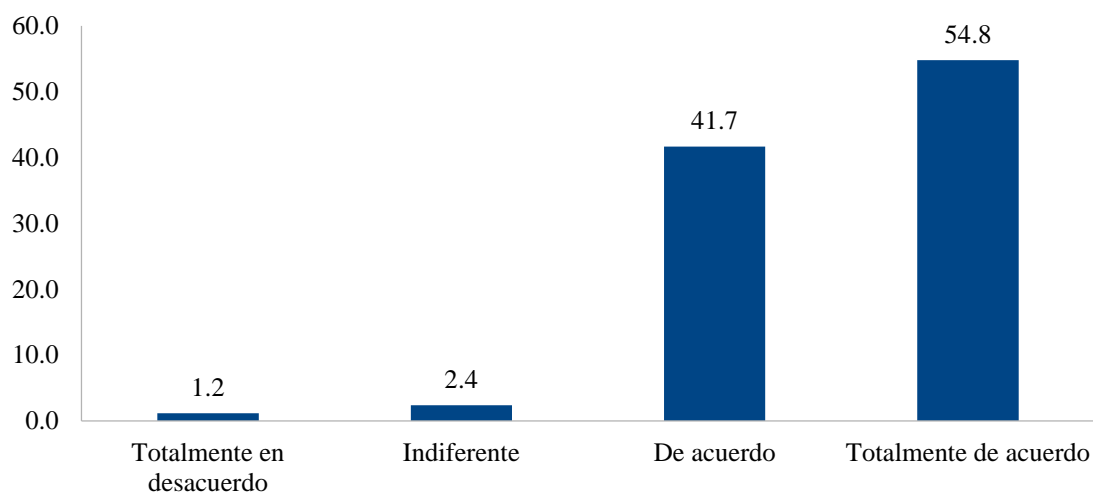


**Figura 10. Ideas creativas para resolver problemas e implementación de soluciones.**

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

El 52,4% está de acuerdo; el 33,3% está totalmente de acuerdo en desarrollar ideas creativas para resolver problemas e implementar soluciones; el 9,5% indiferentes a desarrollar o no ideas creativas para resolver problemas e implementar soluciones; el 3,6% totalmente en desacuerdo y el 1,2% están en desacuerdo respecto al indicador de creatividad.

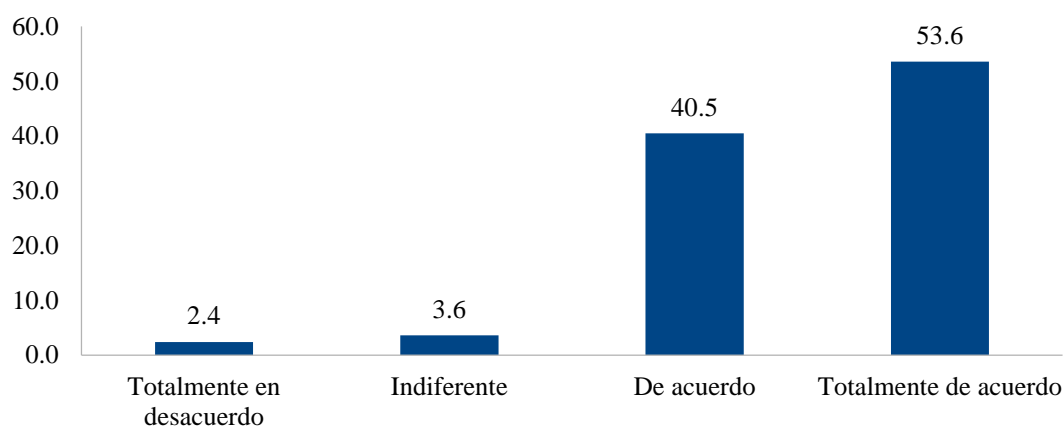
**Indicador: Iniciativa:**



**Figura 11. Disposición de colaboración en el área de trabajo.**

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

El 54,8% está totalmente de acuerdo; 41,7% está de acuerdo en estar dispuestos a colaborar con sus actividades en su área de trabajo; mientras que el 2,4% es indiferente a su disposición o no de colaboración en su área de trabajo y el 1,2% están totalmente en desacuerdo.



**Figura 12. Inquietud en la mejora del trabajo.**

Fuente: Encuesta Setiembre – 2019

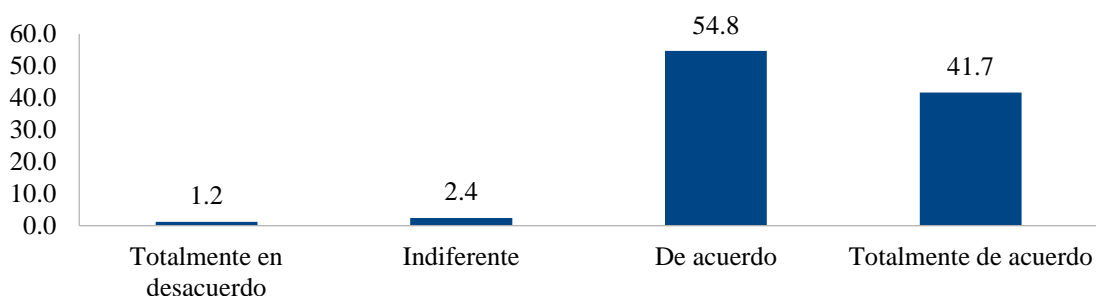
El 53,6 % está totalmente de acuerdo; 40,5% está de acuerdo en que tienen inquietud por avanzar y mejorar cada día en su trabajo; mientras que el 3,6% es indiferente a tener inquietud o no en el trabajo y el 2,4% están totalmente en desacuerdo.

#### 4.3. Variable dependiente: Desempeño Laboral

A continuación, se describe cada una de las dimensiones pertenecientes a esta variable.

- a. Productividad:** dentro de esta dimensión se considera a los indicadores: eficiencia y eficacia.

##### Indicador: Eficiencia



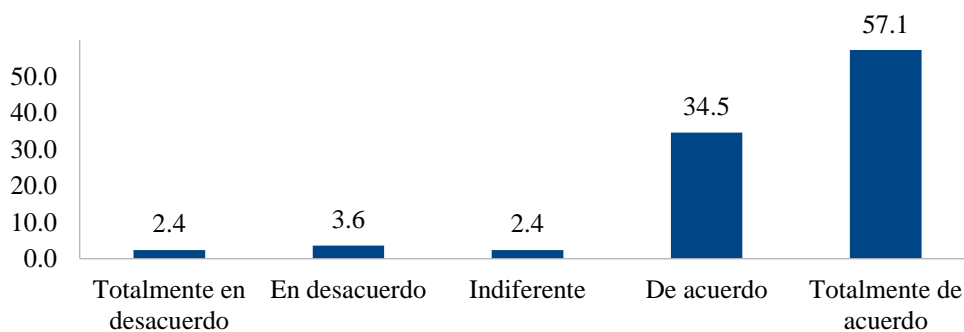
**Figura 13. Actividades para el desarrollo del trabajo.**

Fuente: Encuesta Setiembre– 2019

El 54,8 % está de acuerdo; 41,7% está totalmente de acuerdo en que organizan sus actividades adecuadamente para efectuar en el desarrollo de su trabajo; mientras que el

2.4% es indiferente a organizar o no actividades en el trabajo y el 1,2% está totalmente en desacuerdo.

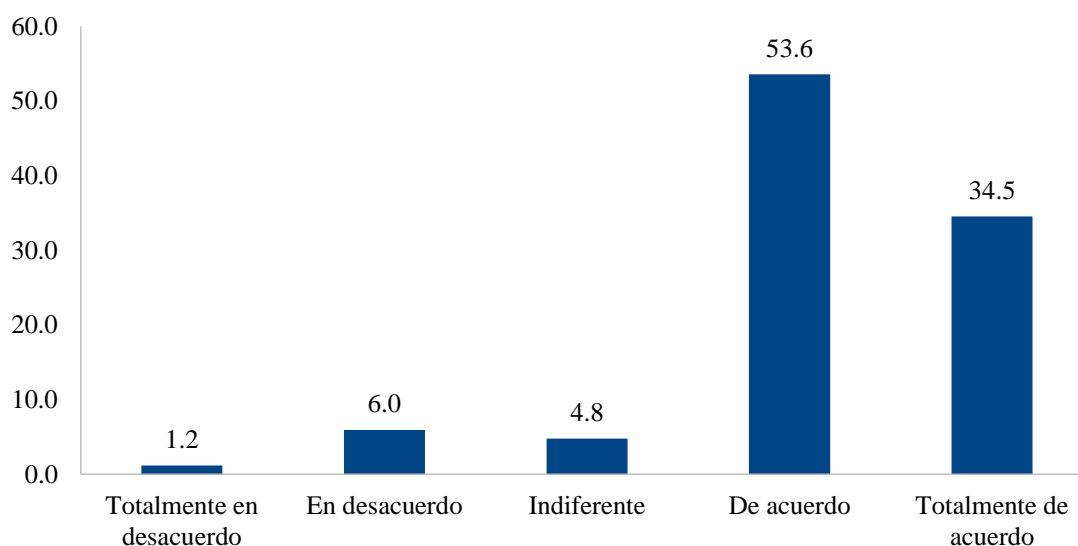
#### Indicador: Eficacia



#### Figura 14. Responsabilidad en las funciones de trabajo.

Fuente: Encuesta Setiembre– 2019.

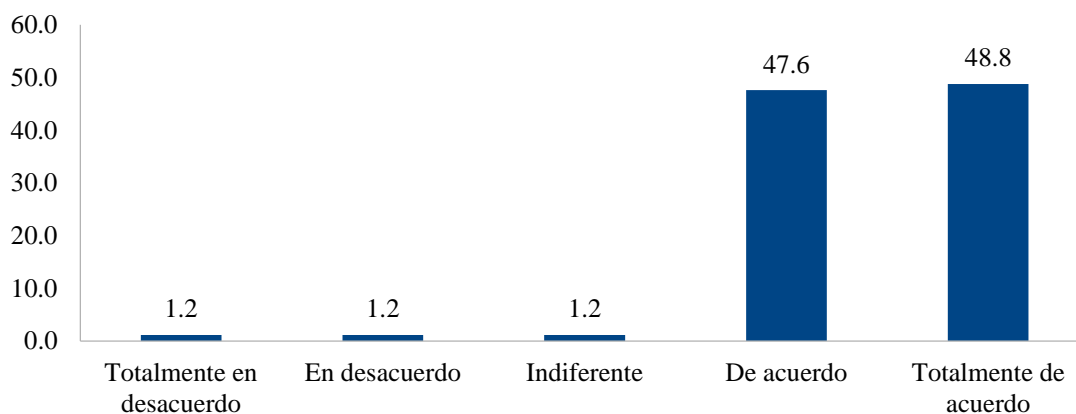
El 57,1% está totalmente de acuerdo; el 34,5% está de acuerdo en que existe responsabilidad en sus funciones de trabajo; mientras que el 3.6% es indiferente a tener o no responsabilidades en el trabajo y el 2,4% está totalmente en desacuerdo e indiferente.



#### Figura 15. Metas en el área de trabajo.

Fuente: Encuesta Setiembre– 2019

El 53,6% está de acuerdo; el 34,5% está totalmente de acuerdo en que se cumplen sus metas a tiempo en sus áreas de trabajo; el 6.0% se muestra en desacuerdo; el 4.8% indiferentes a cumplir o no sus metas en el trabajo y el 1,2% está totalmente en desacuerdo.



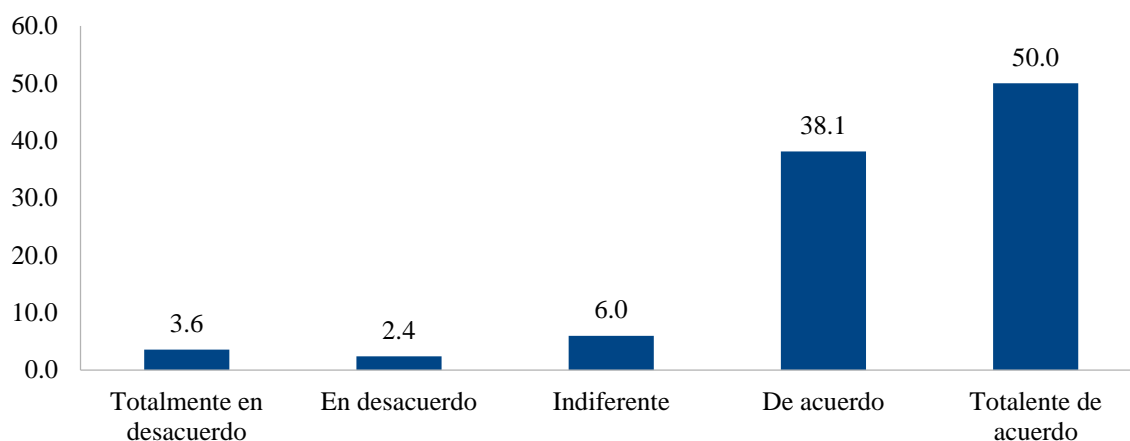
**Figura 16. Función de desarrollo en el puesto de trabajo.**

Fuente: Encuesta Setiembre– 2019

El 48,8% está totalmente de acuerdo; 47,6% está de acuerdo que conocen sus funciones que se desarrolla en su área de trabajo; mientras que 1,2% están totalmente en desacuerdo e indiferente.

- b. Resultados:** dentro de esta dimensión se considera a los indicadores:  
desenvolvimiento en el puesto, expectativa

### Indicador: Desarrollo en el puesto

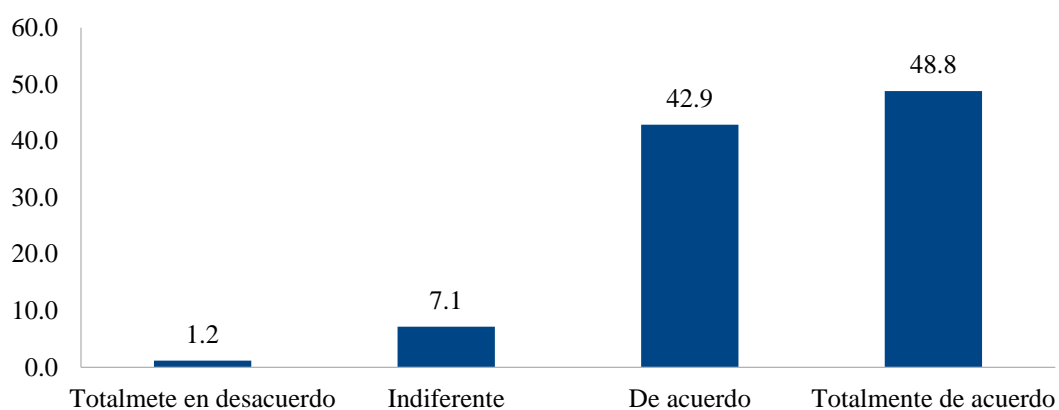


**Figura 17. Capacidades en el desenvolvimiento en el trabajo.**

Fuente: Encuesta Setiembre– 2019

El 50% está totalmente de acuerdo; 38,1% está de acuerdo en demostrar sus capacidades en el desenvolvimiento de su puesto; el 6.0 % es indiferente a demostrar o no sus capacidades en el trabajo; el 3,6% se muestra totalmente en desacuerdo y el 2,4% está en desacuerdo.

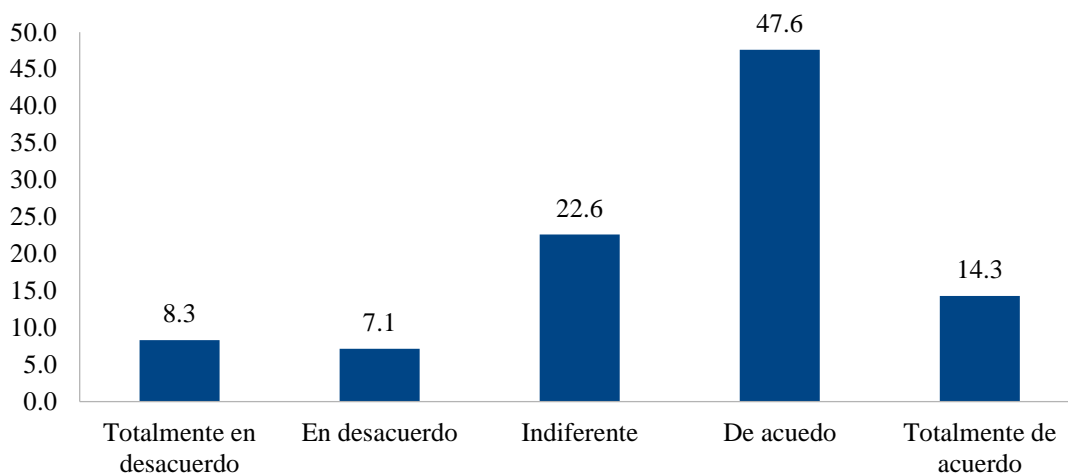
### Indicador: Expectativa



**Figura 18. Realización de labores de manera adecuada.**

Fuente: Encuesta Setiembre– 2019.

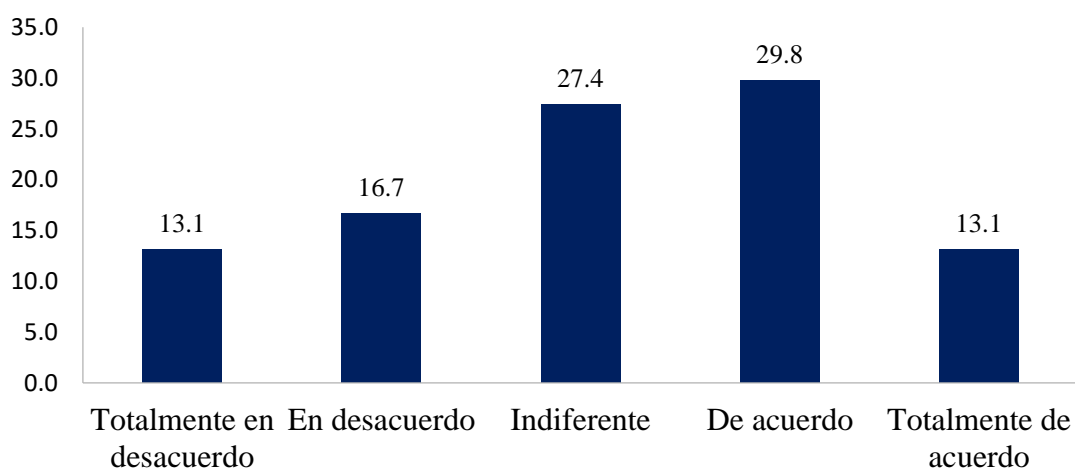
El 48,8% está totalmente de acuerdo; el 42,9% está de acuerdo en realizar sus labores continuamente de manera adecuada; mientras que el 7,1% es indiferente a realizar o no sus labores y el 1,2% están totalmente en desacuerdo



**Figura 19. Expectativas en el desarrollo de funciones**

Fuente: Encuesta Setiembre– 2019.

El 47.6% de encuestados está de acuerdo de que exceden las expectativas en el desarrollo de sus funciones; el 22.6% manifiesta ser indiferente de superan sus expectativas en el desarrollo de sus funciones; 14.3% está totalmente de acuerdo; el 8,3% totalmente en desacuerdo y el 7.1% están en desacuerdo.



**Figura 20. Reconocimientos por parte del supervisor o jefe.**

Fuente: Encuesta Setiembre– 2019.

El 29,8 % de encuestados está de acuerdo en recibir reconocimientos por parte de su supervisor o jefe; el 27,4% manifiestan se indiferentes en recibir algún reconocimiento

por su inmediato superior; el 16,7% en desacuerdo y el 13,1% están totalmente en desacuerdo en recibir algún incentivo o reconocimiento público.

#### 4.4. Contrastación de hipótesis general

La hipótesis de investigación fue: las competencias tienen relación directa entre el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Villa Rica. A continuación, se detallan.

**H<sub>0</sub>**: No existe relación directa de las competencias con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica

**H<sub>1</sub>**: Existe relación directa de las competencias con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica

**Tabla 7.**  
**Correlación entre la variable competencia y desempeño laboral**

		COMPETENCIAS_VI	DESEMPEÑO_LAB_VD
COMPETENCIAS_VI	Correlación de Pearson	1	,769**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	84	84
DESEMPEÑO_LAB_VD	Correlación de Pearson	,769**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	84	84

Fuente: SPSS V25, Encuestas 2019

Las competencias se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Villa Rica ( $r=0,769$ ;  $p < 0,001$ ), para lo cual se utilizó la prueba R de Pearson; considerando que la significancia es de  $p < 0,05$ . Por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

#### 4.5 Contrastación de las hipótesis específicas

A continuación, se detallan las contrastaciones de las hipótesis específicas.

**Tabla 8.**  
**Correlación entre las hipótesis específicas.**

		COMPETENCIAS INSTRUMENTAL	COMPETENCIAS INTERPERSONALES	COMPETENCIAS SISTEMATICAS	DESEMPEÑO LABORAL
COMPETENCIAS INSTRUMENTAL	Correlación de Pearson	1	,707**	,659**	,647**
	Sig.(bilateral)		,000	,000	,000
	N	84	84	84	84
	Correlación de Pearson	,707**	1	,549**	,669**
COMPETENCIAS INTERPERSONALES	Sig.(bilateral)	,000		,000	,000
	N	84	84	84	84
	Correlación de Pearson	,659**	,549**	1	,693**
	Sig.(bilateral)	,000	,000		,000
COMPETENCIAS SISTEMATICAS	N	84	84	84	84
	Correlación de Pearson	,647**	,669**	,693**	1
	Sig.(bilateral)	,000	,000	,000	
	N	84	84	84	84

Fuente: SPSS V25, Encuestas 2019.

**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa con las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica

**H<sub>1</sub>:** Existe relación directa con las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica

**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa con las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica

**H<sub>2</sub>:** Existe relación directa con las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica

**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa con las competencias sistemáticas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica

**H<sub>3</sub>:** Existe relación directa con las competencias sistemáticas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica

### **Contrastación de la hipótesis específica 1**

#### **Competencias instrumentales con desempeño laboral**

Las competencias instrumentales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Villa Rica ( $r=0,647$ ;  $p=0,001$ ), para lo cual se utilizó la prueba R de Pearson; considerando que la significancia es de  $p < 0,05$ . Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna.

### **Contrastación de la hipótesis específica 2**

#### **Competencias interpersonales con desempeño laboral**

Las competencias interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Villa Rica ( $r=0,669$ ;  $p=0,001$ ), para lo cual se utilizó la prueba R de Pearson; considerando que la significancia es de  $p < 0,05$ . Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna.

### **Contrastación de la hipótesis específica 3**

#### **Competencias sistemáticas con desempeño laboral**

Las competencias sistemáticas influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad de Villa Rica ( $r=0,693$ ;  $p=0,001$ ), para lo cual se utilizó la prueba R de Pearson; considerando que la significancia es de  $p < 0,05$ . Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna.

## CAPITULO V: DISCUSIÓN

El objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe con las competencias y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Villa Rica a modo general; en las competencias instrumentales se encontró que el 58,3% presentan un porcentaje moderado; en realizar actividades de planificación considerando el tiempo en sus labores; el 57,1% presentan un porcentaje moderado en evaluar los riesgos antes de tomar una decisión; en cuanto a las competencias interpersonales el 29,5% presentan un porcentaje muy bajo en compartir conocimientos a otros compañeros cuando lo necesitan y así fomentar el trabajo en equipo; en cuanto al compromiso ético, el 58,3% presentan un porcentaje moderado en la practican de valores y principios en la Municipalidad Distrital de Villa Rica; con respecto a las competencias sistemáticas, el 52,4% presentan un porcentaje moderado en desarrollar ideas creativas y buscar e implementar soluciones a los problemas; en cuanto a iniciativa el 54,8% presentan un porcentaje moderado en disposición a colaborar con actividades en su área de trabajo. En el desempeño laboral; el 57,1% presentan un porcentaje moderado en cuanto a hacerse responsables en sus funciones de trabajo; el 50% presentan un porcentaje moderado en demostrar sus capacidades en su puesto de trabajo, en cuando a la hipótesis se encontró que las competencias se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Villa Rica ( $r=0,769$ ;  $p < 0,001$ ) presenta una correlación alta como el nivel de significancia es menor a 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se concluye que existe relación entre ambas variables. Estos guardan relación con Granados (2013) quien encontró que el

40,63% de estudiantes manifestaron que son buenas las competencias cognoscitivas y el 58,3% opinaron lo mismo de las habilidades y destrezas.

En cuanto al grado de instrucción, el estudio de Tito (2012) estuvo conformado por el 28% de operarios que tenían educación superior no universitaria; mientras el 26% contaba con educación superior universitaria, mientras que el 31% contaban con secundaria completa; en nuestro estudio el 51% cuentan con estudios de educación superior no universitaria, el 45% cuentan con educación superior universitaria por ser una municipalidad; los requisitos para acceder a un puesto de trabajo exige que tengan cierta formación y habilidades para el desempeño de sus funciones. Asimismo, el 59% son solteros, el 37% casados; existiendo más profesionales sin un núcleo familiar, se encontró que el 43% son profesionales y el 44% técnicos existiendo un empate en ambos grupos profesionales, existiendo la presencia de trabajadores con diferente formación académica; predominando la presencia de trabajadores de 18 a 35 años que representan el 58% de la muestra.

Werther y Davis (2008) mencionan que el desempeño laboral está formado por la evaluación del desempeño el cual se estima a través del rendimiento global del empleado, busca en la medida posible de obtener retroalimentación y poner en práctica en sus funciones. La investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Villa Rica indica que el 57,1% de los empleados están conscientes en hacerse cargo de las funciones en su actual puesto de trabajo, es decir ser eficientes; mientras que el 50% demostrar sus capacidades y contribuir a ser eficaces; el cual en una futura evaluación del desempeño laboral tienen altas posibilidades de salir aprobados.

Vela (2004) menciona que las competencias se integran con otras características tales como la actitud, el conocimiento, las habilidades que a lo largo el profesional

acumula, en ese sentido en la presente investigación las competencias instrumentales de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, compuestas por la planificación y la toma de decisiones se relacionan con el desempeño laboral ( $r=0,647$ ;  $p=0,001$ ) presenta una correlación moderada. Estos crean ventajas competitivas y comparativas en las organizaciones, los cuales desplazan al modelo tradicional donde el talento humano estaba aislado de este proceso (Bedoya, 2003).

## CONCLUSIONES

Las competencias en los profesionales sobre planificación, toma de decisiones, trabajo en equipo, compromiso ético, creatividad e iniciativa se relacionan altamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica. Se utilizó la prueba R de Pearson ( $r=0,769$ ;  $p < 0,001$ ). Se encontraron dimensiones sobresalientes en cuanto a las competencias; el 58,3% presentan un porcentaje moderado en planificar sus actividades siendo esto parte de toda persona ligada a la administración pública o privada realizar dicho proceso. El 59,5% trabaja en equipo logrando que la institución logre cumplir sus objetivos planeados y el 54,8% tiene iniciativa al realizar su trabajo; lo cual demuestra que no esperan recibir las órdenes de su jefe; sino que ellos comienzan a realizar sus funciones habituales de trabajo; ambos presentaron porcentajes moderados.

Las competencias instrumentales presentan una correlación moderada; formadas por la planificación y toma de decisiones. Estas se relacionan con el desempeño laboral integrados por la eficiencia y eficacia de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica. La prueba R de Pearson utilizada, arrojó un nivel de significancia menor al 0,05 ( $r=0,647$ ;  $p < 0,001$ ); por tanto aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula.

Las competencias interpersonales incluidas el trabajo en equipo y compromiso ético están comprendidas en las normas morales, legales permitiendo la transparencia y la buena imagen de la entidad. Estas se relacionan moderadamente con el desempeño laboral formado de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica. La prueba R de Pearson utilizada arrojó un nivel de

significancia menor a 0,05 ( $r=0,669$ ;  $p < 0,001$ ) y una correlación moderada. Por tanto, se acepta la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula.

Las competencias sistemáticas conformadas por la creatividad e iniciativa se relacionan moderadamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica. Se utilizó la prueba de R de Pearson; que arrojó un nivel de significancia menor a 0,05 ( $r=0,693$ ;  $p=0,001$ ). Por tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

## RECOMENDACIONES

La Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad de Villa Rica debe planificar e implementar la evaluación del desempeño laboral, a través de la evaluación 360° presencial para así retroalimentar y generar trabajo en equipo, compromiso ético; creatividad e iniciativa a los servidores públicos. Asimismo, se debería continuar con el plan de capacitación 2020-2021 al personal, con el objetivo de seguir mejorando las competencias obtenidas del 58,3% en la investigación.

En base a la planificación y la toma de decisiones; la Gerencia Municipal de la Municipalidad Distrital de Villa Rica, debe coordinar con la Subgerencia de Recursos Humanos, la programación anual de la evaluación de las competencias al personal y otorgar incentivos psicosociales a los que presentan mejor puntuación en su prueba final; acorde a las disposiciones normativas correspondientes.

La Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Villa Rica debe cumplir el compromiso ético y tramitar ante la Autoridad Nacional del Servicio Civil, órgano rector del Sistema Nacional de Recursos Humanos; el tránsito a la nueva ley; que mejoraría las condiciones en el aspecto remunerativo y la política de capacitación a los diferentes niveles organizativos y generar sinergia en los trabajadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, Martha. (2008). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Alles, Martha. (2009). *Diccionario de competencias la trilogía (1 ed.)*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Alles, Martha. (2008). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos, gestión por competencias*. Buenos Aires: Editorial Granica.
- Bedoya, E. O. (2003). “*La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*”. (Tesis inédita de maestría). Universidad mayor de San Marcos, Perú.
- Brockbank, W. (1998). *El futuro de los RH: hacia una mayor presencia*. En D. Ulrich, M. R. Losey y G. Lake, *El futuro de la dirección de recursos humanos* (pp. 1-80). Barcelona: Gestión 2000.
- Chase, R. B., Jacobs, F. R., Aquilano, N. J. (2006). *Administración de Operaciones Producción y cadena de suministros (duodécima edición ed.)*. México : McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, Idalberto. (2008). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá. Editorial Prentice hall.
- Chiavenato, Idalberto. (2009). *Comportamiento organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones segunda edición*. México: Editorial Interamericana.
- Chiavenato Idalberto. (2009). *Comportamiento organizacional (2a ed.)*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano*. Tercera Edición. México: Editorial Graw-Hill.

- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Consultores, Ernst & Young. (2008). *Manual del Director de Recursos Humanos*. Obtenido de Gestión por Competencias: [En línea]:(<https://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>, documentos, 16 julio, 2018).
- De la Cruz, E. y Quispe, E. (2018). *Competencias laborales y el desempeño en la empresa H y HE Contratistas Generales S.A.C., La Molina, 2018*. (Tesis de titulación). Universidad Cesar Vallejo, Perú
- Díaz, A. (2019). *Habilidades "blandas". El Nuevo Dia Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/2322348918?accountid=37408>*
- Díaz C. R., Gutiérrez H, Amancio A, M. (2018) *Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas*. Rev Cuid. 2018; 9(1): 1973-87. <http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v9i1.426>
- DuBrin, A. (2008). *Relaciones Humanas: Comportamiento humano en el trabajo (9 ed.)*. Mexico:Editorial Pearson.
- Faria, F. (1995). *Desarrollo organizacional. Enfoque integral*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Ferrero, A. (2012) *Guía de Compromiso Ético para las prácticas preprofesionales en Psicología Fundamentos en Humanidades*, vol. XIII, núm. 25, 2012, pp. 135-151 Universidad Nacional de San Luis San Luis, Argentina.
- Granados, M. A. (2013). *Desarrollo de competencias laborales y formación de los profesionales en Turismo*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Gonzales J.(2018). *Gestión por competencias y productividad en la empresa Unacem S.A., en Villa María del Triunfo, 2018*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Perú.

- Gómez, C. M., y Mendoza, L. K. (2013). *Modelo de Gestión por Competencias para la empresa ACMED S.A.S.* (Tesis de maestría inédita): Universidad de Cartagena, Colombia.
- Hellriegel, D., Slocum, J. Woodman, R. (1999). *Comportamiento organizacional*, 8. ed. México: International Thomson Editores, 1999. 635 pp.
- Martínez, E. (2009). *Capacitación por Competencias: Principios y Métodos*. Santiago de Chile.
- Martínez, H. (2015). *Comunicación, desempeño laboral y discapacidad auditiva*. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas, 11(32),23-43.ISSN:1856-1594.Disponible en:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=709/70945572003>
- Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: Sistemas, surgimiento y modelos*. Montevideo, Uruguay: Editorial Cinterfor.
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo (13 ed.)*. Mexico: Editorial McGraw-Hill.
- Normas para la gestión del sistema administrativo de gestión de RR.HH en las entidades públicas. Directiva N°002-2014-Servir (2014)
- López G., R. (2010). *La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. Perspectivas* [en línea] 2010, (Julio-Diciembre): [Fecha de consulta: 22 de julio de 2018] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>> ISSN 1994-3733
- López, F. (1999). *La importancia de las actitudes en la educación sexual*. Información Psicológica, 69,7515.
- Promonegocios.net. (01 de 2008). *Obtenido de Definición de eficiencia*, [En línea](<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>, 15 jul, 2018)

- Promonegocios.net. (01 de 2008). *Definición de Eficacia*. [En línea](<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>, 15 jul, 2018)
- Ramírez, Augusto. (2009). *La teoría del conocimiento en investigación científica: una visión actual*. Anales de la Facultad de Medicina, 70(3), 217-224. Recuperado en 07 de enero de 2020, de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1025-55832009000300011&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-55832009000300011&lng=es&tlng=es)
- Rodríguez N. (2014). *Capacitación por competencias y Desempeño laboral en una empresa de lima metropolitana*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Nacional Agraria La Molina. Lima, Perú.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2005). *Administración (8ª ed.)*. México: Prentice Hall.
- Rojas E. (2017). *Competencias profesionales y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central Instituto Nacional Penitenciario*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima. Perú.
- Schein, E.H. (1988). *La Cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona: Plaza y Janés.
- Solleiro, J. y Castañón, R. (2005). *Competitiveness and innovation systems: The challenges for México's insertion in the global context*. Technovation, 45 (1), 1059–1070.
- Tito H. (2012). *Gestión por competencias y productividad laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Perú.
- Gonzales J y Wagenar R.. (2004). *Tuning Educational Structures in Europe*. Universidad de Deusto Apartado.Bilbao.
- Vela L. (2004). *Gestión por competencias*. Madrid: Editorial Esic Warren Derek.

Werther y Davis. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas*. Mexico:interamericana editores

# **ANEXOS**

### Anexo 1: Matriz de consistencia interna

Título: " Las competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica."

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>Variable independiente: Competencias</b>	Competencias instrumentales	Planificación	<b>Tipo de estudio: Básico</b>
¿Cuál es la relación que existe con las competencias y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de villa rica?	Determinar la relación que existe con las competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica	Las competencias tienen relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica			Toma de decisiones	
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>		Competencias interpersonales	Trabajo en equipo	<b>Población y muestra: 84 trabajadores</b>
					Compromiso ético	
- ¿Cuál es la relación que existe con las competencias instrumentales y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica?	- Determinar la relación que existe con las competencias instrumentales y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica	-Existe relación directa con las competencias instrumentales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica		Competencias sistemáticas	Creatividad	<b>Téc. de recolección de datos: Ficha de encuesta</b>
					Iniciativa	
- ¿Cuál es la relación que existe con las competencias interpersonales, y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica?	- Determinar la relación que existe con las competencias interpersonales y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica	-Existe relación directa con las competencias interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica	Productividad	Eficiencia	Estadística descriptiva – SPSS25	
				Eficacia		
- ¿Cuál es la relación que existe con las competencias sistemáticas, y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica?	- Determinar la relación que existe con las competencias sistemáticas y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica	-Existe relación directa con las competencias sistemáticas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Villa Rica	<b>Variable dependiente: Desempeño Laboral</b>	Resultado	Desarrollo en el puesto	
					Expectativa	

## Anexo 2. Cuestionario.

**CUESTIONARIO DE PREGUNTAS ANÓNIMO**

Estimado(a), agradeceremos su amable colaboración respondiendo con la mayor sinceridad las siguientes valoraciones que servirán únicamente para el nivel global (ciudad de Villa Rica). El objetivo de la encuesta es identificar de qué manera las competencias se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de municipalidad distrito de Villa Rica. Responda con sinceridad y libertad cada pregunta, (marque con una “x” la alternativa que usted crea correspondiente por cada ítem

Edad: ( ) Sexo ( M ) ( F )

Nivel de Educación: Primaria( ) Secundaria( ) Superior técnico( ) Superior universitario ( )

Estado civil :

Ocupación: 1. Profesional ( ) 2. Técnico ( ) 3. Auxiliar ( )

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De Acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	ITEM	1	2	3	4	5
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: COMPETENCIAS</b>						
<b>DIMENSIÓN: COMPETENCIAS INSTRUMENTALES</b>						
<b>Planificación</b>						
1	¿Organiza su trabajo de manera efectiva lo cual le permite alcanzar los objetivos en su área de trabajo?					
2	¿Al analizar sus tareas toma en cuenta el tiempo?					
<b>Toma de decisiones</b>						
3	¿Considera que las decisiones que ha realizado han sido tomadas en cuenta?					
4	¿Evalúa los riesgos antes de tomar una decisión?					
<b>DIMENSIÓN: COMPETENCIAS INTERPERSONALES</b>						
<b>Trabajo en equipo</b>						
5	Cuando colabora dentro del equipo, ¿Acepta esto como una etapa inevitable de desarrollo del equipo?					
6	¿Considera que debe compartir conocimiento a otros compañeros cuando lo necesitan?					

<b>Compromiso ético</b>					
7	¿Promueve la igualdad entre sus compañeros de trabajo?				
8	¿Considera que practica los valores y principios en la institución?				
<b>DIMENSIÓN: COMPETENCIAS SISTEMÁTICAS</b>					
<b>Creatividad</b>					
9	¿Cuándo propongo ideas, estas se utilizan para ser implementadas en la institución?				
10	¿Desarrolla ideas creativas para resolver problemas y busca implementar soluciones?				
<b>Iniciativa</b>					
11	¿Tiene la disposición de apoyar en las actividades en su centro de trabajo?				
12	¿Tiene inquietud por avanzar y mejorar en su trabajo cada día?				
<b>VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>Dimensión: Productividad</b>					
<b>Eficiencia</b>					
13	¿Organiza adecuadamente las actividades a efectuar en el desarrollo de su trabajo?				
14	¿Considera que existe responsabilidad, en las funciones de su trabajo?				
<b>Eficacia</b>					
15	¿Se cumplen las metas propuestas en su área laboral?				
16	¿Conoce cada una de las funciones de su puesto de trabajo?				
<b>Dimensión: Resultados</b>					
<b>Desenvolvimiento en el puesto</b>					
17	¿Demuestra sus capacidades en el desenvolvimiento de su puesto?				
18	¿Considera que realiza sus labores continuamente de manera adecuada?				
<b>Expectativa</b>					
19	¿Sus expectativas son ampliamente superadas?				
20	¿Recibe reconocimientos por su jefe inmediato?				

**Anexo 3. Resumen de registro de datos de control.**

n	EDAD	SEXO	NIVEL DE EDUCACIÓN	ESTADO CIVIL	OCUPACIÓN
1	63	2	4	2	1
2	37	2	4	2	1
3	40	2	3	1	2
4	25	2	2	2	3
5	35	2	3	2	2
6	29	1	3	1	1
7	40	1	4	1	1
8	46	2	4	2	1
9	30	2	3	1	2
10	36	2	4	1	2
11	33	1	3	1	3
12	59	1	3	2	2
13	30	2	3	1	2
14	50	1	4	2	1
15	28	2	4	1	1
16	30	2	3	1	2
17	24	1	4	1	1
18	26	2	4	1	1
19	39	1	3	1	3
20	28	2	4	1	1
21	32	1	2	1	2
22	22	2	4	1	1
23	32	1	4	1	1
24	27	2	4	1	1
25	29	1	3	1	1
26	31	2	4	2	1
27	30	2	4	1	2
28	28	2	4	1	1
29	32	2	3	1	2
30	43	1	4	2	1
31	42	1	4	2	1
32	26	2	4	1	1
33	26	2	3	1	3
34	30	1	4	1	1
35	28	1	4	1	1
36	44	1	3	2	2
37	29	2	3	1	2
38	51	1	3	1	2
39	35	1	4	1	1
40	33	1	4	1	1
41	38	1	4	1	1

42	23	2	3	1	2
43	31	1	4	1	1
44	35	2	3	1	2
45	45	2	3	1	2
46	50	2	4	1	1
47	37	1	4	1	1
48	25	1	4	1	1
49	29	2	4	1	1
50	32	1	3	2	2
51	52	1	3	1	3
52	42	1	3	2	3
53	61	1	2	2	2
54	36	1	3	2	2
55	31	1	3	2	2
56	37	1	3	3	2
57	39	1	3	1	2
58	33	1	3	2	2
59	36	1	3	2	2
60	50	1	3	2	2
61	51	1	3	2	2
62	34	1	3	1	2
63	36	2	3	3	2
64	44	1	3	2	2
65	41	1	3	1	2
66	45	1	3	2	2
67	29	1	3	1	2
68	27	1	3	1	2
69	41	1	4	2	1
70	36	2	3	1	3
71	46	1	3	2	2
72	27	1	3	2	2
73	36	1	4	1	1
74	45	2	3	1	2
75	31	2	3	2	2
76	29	2	4	1	1
77	28	2	4	1	1
78	26	2	4	2	1
79	29	2	4	2	1
80	31	1	3	2	2
81	33	2	4	3	1
82	33	1	3	1	2
83	31	1	4	2	1
84	24	1	4	2	1

## Anexo 4. Base de datos de preguntas.

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	5	1	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	3	1
5	4	4	5	3	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	2	4
4	4	4	4	2	5	4	5	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	2	5	4	4	2	2
4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5
4	4	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3	3
5	5	2	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	2	4	5	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	4	5	5	2	3
5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4
5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	2
5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	2
4	3	3	4	3	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	5	4	5	4	3
4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5
4	3	1	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	1	4	2	2	3	3	1	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	1
5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	3	5	5	5	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4
5	5	3	5	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3
5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	3
4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3
4	5	4	5	3	4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	3
4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4
4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4
5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4

4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	1
4	4	4	5	3	5	5	5	3	4	3	5	3	4	3	4	4	4	3	2
4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	1
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4
4	1	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2
4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4
5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
3	2	3	4	4	5	4	5	2	3	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	1	1
4	4	5	5	4	5	4	5	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4	1	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2
4	4	3	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2
4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	3
5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	2	2
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	1	5	1	4	4	5	5	1	1
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	1	1
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3	3	1	1
5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
5	5	3	4	5	5	4	4	1	1	4	4	5	5	4	5	4	4	3	2
5	5	3	4	5	5	5	5	1	1	4	4	5	5	4	5	2	4	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1
3	3	3	3	1	4	1	1	4	4	5	5	4	2	5	4	1	4	3	3
4	4	3	5	4	4	5	5	3	3	5	5	4	2	5	4	1	4	3	3
4	4	3	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	2	4	4	2	4	3	3
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	2
5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	2
5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	2
4	3	3	5	3	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	3
4	3	3	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3
4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3

## Anexo 5. Validez a juicio de expertos

**VALIDEZ DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**“Encuesta de las Competencias y Desempeño laboral de los trabajadores de la  
Municipalidad Distrital de Villa Rica”**

Experto: Dic. Adv. Carlos Mayta Molina

Domicilio: Av. Ucayali N° 784

Especialidad del validador: Magister Marketing y Negocios Internacionales

**TABLA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO**

N°	CRITERIOS DE VALORACIÓN	DEFICIENTE					BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1	Los ítems son claros y están redactados en lenguaje apropiado al grupo de estudio.																				X	
2	Los ítems ayudan describir conductas.																		X			
3	Los ítems presentan consistencia con el marco teórico vigente.																		X			
4	Los ítems tienen coherencia con la composición de indicadores y dimensiones.																			X		
5	La cantidad de ítems son suficientes por cada indicador.																			X		
6	La organización de los ítems tienen una secuencia lógica.																		X			
7	El instrumento es útil para el estudio propuesto.																			X		


OPINIÓN GLOBAL:

.....

.....

PUNTUACIÓN PROMEDIO 92.9

FECHA: 27 AGO 2019

FIRMA: 

DNI: 20041936

Teléfono: 962992969

E-mail: emayta.1@hotmail.com

## VALIDEZ DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

“Encuesta de las Competencias y Desempeño laboral de los trabajadores de la  
Municipalidad Distrital de Villa Rica”

Experto: MAGISTER RAPHAEL JUAN FLORES LUCERO

Domicilio : PASAJE CAJAMARCA, 140

Especialidad del validador: MAGISTER EN GESTION EN NEGOCIOS MARQUE

**TABLA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO**

Nº	CRITERIOS DE VALORACIÓN	DEFICIENTE					BAJA			REGULAR				BUENA			MUY BUENA				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	Los ítems son claros y están redactados en lenguaje apropiado al grupo de estudio.															X					
2	Los ítems ayudan describir conductas.																				Y
3	Los ítems presentan consistencia con el marco teórico vigente.																Y				
4	Los ítems tienen coherencia con la composición de indicadores y dimensiones.																				X
5	La cantidad de ítems son suficientes por cada indicador.																X				
6	La organización de los ítems tienen una secuencia lógica.																				X
7	El instrumento es útil para el estudio propuesto.																				X

**OPINIÓN GLOBAL:**

.....

PUNTUACIÓN PROMEDIO

77.1

FECHA: 27/08/19

DNI: 22486741

Teléfono: 954080980

E-mail: R.flores@rc69@gmail.com

FIRMA: 

## VALIDEZ DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

“Encuesta de las Competencias y Desempeño laboral de los trabajadores de la  
Municipalidad Distrital de Villa Rica”

Experto: DAVID ANCOBAR BERROSI

Domicilio: M26 Lote 9 - Jorge OLAYA -

Especialidad del validador: MAESTRIA EN GESTION EMPRESARIAL

TABLA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

Nº	CRITERIOS DE VALORACIÓN	DEFICIENTE					BAJA			REGULAR				BUENA			MUY BUENA				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	Los ítems son claros y están redactados en lenguaje apropiado al grupo de estudio.																X				
2	Los ítems ayudan describir conductas.																	X			
3	Los ítems presentan consistencia con el marco teórico vigente.																X				
4	Los ítems tienen coherencia con la composición de indicadores y dimensiones.																X				
5	La cantidad de ítems son suficientes por cada indicador.																		X		
6	La organización de los ítems tienen una secuencia lógica.																X				
7	El instrumento es útil para el estudio propuesto.															X					

OPINIÓN GLOBAL:

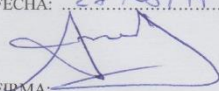
.....  
.....

PUNTUACIÓN PROMEDIO

81.4

FECHA: 22/08/19

FIRMA:



DNI:

23001412

Teléfono

962645628

E-mail

dauidancobar@netmail.com