

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL**  
**EN LA UNIDAD DE LOGÍSTICA DE LA MUNICIPALIDAD**  
**DISTRITAL DE SANTIAGO EN CUSCO-2024**

**PRESENTADO POR:**

Br. RICHARD ALCIDES RIVAS PAZ

Br. DANIELA OBDULIA BORNÁS SAAVEDRA

**PARA OPTAR EL TÍTULO**  
**PROFESIONAL DE LICENCIADO(A)**  
**EN ADMINISTRACIÓN**

**ASESOR:**

DR. RAÚL ABARCA ASTETE

**CUSCO – PERÚ**

**2025**



# Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

## INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro. CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor DR. Raul Abarca Astete  
 ..... quien aplica el software de detección de similitud al  
 trabajo de investigación/tesis titulada: Gestión por competencias y desempeño  
laboral en la unidad de logística de la municipalidad distrital de  
Santiago en Cusco-2024  
 .....

Presentado por: Richard Alcides Rivas Paz DNI N° 62496268 ;  
 presentado por: Daniela Abdulca Borrás Saavedra DNI N°: 20600241  
 Para optar el título Profesional/Grado Académico de Licenciada en Administración  
 .....

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el  
 Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de**  
**Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9.....%.

### Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	<input checked="" type="checkbox"/>
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	<input type="checkbox"/>
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	<input type="checkbox"/>

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 09 de Abril ..... de 2026.....

Firma

Post firma DR. RAUL ABARCA ASTETE.....

Nro. de DNI 23802978.....

ORCID del Asesor 0000-0002-8739-7578

#### Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: oid: 27259:576609164.....

# GESTION POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE LOGISTICA DE LA MDS EN CUSCO-2024.pdf

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

---

## Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:576609164

Fecha de entrega

9 abr 2026, 2:10 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

9 abr 2026, 2:13 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

GESTION POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD DE LOGISTICA DE LA MDS ....pdf

Tamaño del archivo

3.2 MB

119 páginas

27.489 palabras

158.424 caracteres




# 9% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 18 palabras)

## Fuentes principales

- 6%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## DEDICATORIA

Queridos padres, hermanita, abuelitos y Lila; A mi querida madre, Edith Saavedra, por su infinita fuerza y apoyo constante; a mi adorado padre, Daniel Bornás, por la confianza que siempre ha depositado en mí; y a mi bella hermanita, Brithney, por ser uno de mis mayores motivos de esfuerzo diario, y por creer siempre que soy su mejor ejemplo a seguir.

A mis abuelitos Celia y Tito, que desde el cielo me brindan su amor y sabiduría, y a mis amados Bladimiro y Obdulia, quienes, con su aliento y amor incondicional, me han dado la fuerza para mantenerme en pie y seguir adelante en cada paso de este camino. A mi fiel y amorosa Lila, mi perrita que me acompaña desde hace tantos años, siendo mi compañera más leal y un constante refugio de cariño.

Dedico este logro a cada uno de ustedes, cuyo apoyo, amor incondicional, comprensión y paciencia me dieron la fuerza para alcanzar mis metas. Esta, sin duda, es una de las más importantes, y no hubiera sido posible sin ustedes a mi lado. Los amo mucho y son todo para mí.

*Daniela Obdulia*

A mis padres, y amigos que me dieron el apoyo emocional para seguir con este objetivo y me dieron el soporte que necesitaba para este objetivo.

A mi padre Alcides Rivas quien desde un inicio confió en mi proceso y me enseñó los propósitos de esta vida, quien fui mi guía desde niño y me encamino a lo que ahora me transformé en esta versión nueva mía que desarrolle, Te doy gracias por ello y este logro va dedicado a ti con mucho amor, afecto y respeto y mis objetivos se vayan desarrollando en el transcurrir del tiempo.

A mi madre Enriqueta Paz quien de igual manera me indicaste cuales eran los caminos a seguir y abriste mi mente a no rendirme, para que pueda seguir avanzando en los planes que tengo en mente, y con una sonrisa en el rostro te expreso y dedico este logro.

*Richard Alcides*

## AGRADECIMIENTO

A Dios por mantenerme con mucha fe y fuerza todos los días. A mis padres y hermana que me impulsan, me comprenden y me apoyan en cada paso que doy. A mi gran amor por estar conmigo en todo momento y ayudarme a confiar y creer en mí.

A mi asesor, Dr. Raúl Abarca por su paciencia y comprensión, gracias a su sabiduría y consejos que fueron fundamentales para el desarrollo de este proyecto. A mi compañero de tesis Richard Alcides, que con su apoyo constante logramos cumplir este escalón tan importante.

A la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, nuestra casa de estudios que nos dio la oportunidad y los conocimientos necesarios para crear grandes profesionales.

Daniela Obdulia Bornás Saavedra

En agradecimiento primeramente a Dios nuestro padre celestial por la fuerza y guía que me dio en este camino que, manteniendo la fe, la creencia Y su poder se llegó a conseguir este objetivo tan anhelado en mi vida, y que de aquí para adelante vendrás nuevas cosas y nuevos comienzos de proyecto de vida.

A nuestro asesor de tesis Dr. Raúl Abarca Astete por disponer su tiempo y guiarnos en todo el proceso de la elaboración de la tesis, en ese soporte necesario que necesitábamos para poder avanzar cada parte y ser parte fundamental en el desarrollo del proyecto.

Richard Alcides Rivas Paz

***“Los grandes cambios vienen siempre de una fuerte sacudida, mas no es el fin del mundo sino el inicio de uno nuevo”***

## **PRESENTACIÓN**

Dr. Manrique Borda Pilinco

Decano de la Facultad de Administración y Turismo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Señores integrantes del jurado evaluador:

De conformidad con el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Administración y Turismo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco; ponemos a su consideración la presente tesis, el cual lleva como título: “Gestión por competencias y desempeño laboral en la Unidad de Logística de la Municipalidad Distrital de Santiago en Cusco-2024”; mismo que es presentado por los Bachilleres Daniela Obdulia Bornás Saavedra y Richard Alcides Rivas Paz, para optar al Título Profesional de Licenciados en Administración.

En este entender, el presente trabajo de investigación se desarrolla bajo el siguiente objetivo general de determinar en nivel de relación que existe entre gestión por competencias y desempeño laboral en la Unidad de Logística de la Municipalidad Distrital de Santiago.

Los tesistas.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>iii</b>
<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS.....</b>	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>ix</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xi</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>xii</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Delimitación del problema.....</b>	<b>1</b>
1.1.1 Delimitación temporal.....	1
1.1.2 Delimitación espacial.....	1
<b>1.2 Situación problemática .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3 Formulación del problema .....</b>	<b>5</b>
1.3.1 Problema general.....	5
1.3.2 Problemas específicos.....	5
<b>1.4 Objetivos de la investigación .....</b>	<b>6</b>
1.4.1 Objetivo general.....	6
1.4.2 Objetivos específicos.....	6
<b>1.5 Justificación del estudio.....</b>	<b>6</b>
1.5.1 Justificación teórica .....	6
1.5.2 Justificación práctica .....	7
1.5.3 Justificación metodológica.....	7
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1 Estado de arte.....</b>	<b>8</b>
2.1.1 A nivel internacional .....	8
2.1.2 A nivel nacional.....	10

2.1.3	<i>A nivel regional</i> .....	14
<b>2.2</b>	<b><i>Bases teóricas</i></b> .....	<b>18</b>
2.2.1	<i>Gestión por competencias</i> .....	18
2.2.2	<i>Desempeño laboral</i> .....	29
<b>2.3</b>	<b><i>Marco conceptual</i></b> .....	<b>38</b>
<b>2.4</b>	<b><i>Marco legal</i></b> .....	<b>39</b>
<b>CAPÍTULO III</b> .....		<b>41</b>
<b>HIPÓTESIS Y VARIABLES</b> .....		<b>41</b>
<b>3.1</b>	<b><i>Hipótesis del estudio</i></b> .....	<b>41</b>
3.1.1	<i>Hipótesis general</i> .....	41
3.1.2	<i>Hipótesis específicas</i> .....	41
<b>3.2</b>	<b><i>Identificación de variables y dimensiones</i></b> .....	<b>41</b>
<b>3.3</b>	<b><i>Operacionalización de variables</i></b> .....	<b>42</b>
<b>CAPÍTULO IV</b> .....		<b>44</b>
<b>METODOLOGÍA</b> .....		<b>44</b>
<b>4.1</b>	<b><i>Marco Institucional o empresarial</i></b> .....	<b>44</b>
4.1.1	<i>Reseña histórica</i> .....	44
4.1.2	<i>Misión</i> .....	44
4.1.3	<i>Visión</i> .....	45
4.1.4	<i>Funciones principales de la Municipalidad Distrital de Santiago</i> .....	45
4.1.5	<i>Políticas de Gestión Municipal</i> .....	46
4.1.6	<i>Organigrama</i> .....	47
<b>4.2</b>	<b><i>Tipo, nivel, diseño y enfoque de investigación</i></b> .....	<b>48</b>
4.2.1	<i>Tipo de investigación</i> .....	48
4.2.2	<i>Nivel de investigación</i> .....	48
4.2.3	<i>Diseño de investigación</i> .....	48
4.2.4	<i>Enfoque de investigación</i> .....	48
<b>4.3</b>	<b><i>Población de estudio</i></b> .....	<b>49</b>
<b>4.4</b>	<b><i>Tamaño de muestra</i></b> .....	<b>49</b>
<b>4.5</b>	<b><i>Técnicas de recolección de información</i></b> .....	<b>49</b>
4.5.1	<i>Técnica</i> .....	50
4.5.2	<i>Instrumento</i> .....	50
<b>4.6</b>	<b><i>Validez y confiabilidad</i></b> .....	<b>50</b>

4.7	<i>Plan de análisis de datos</i>	50
<b>CAPÍTULO V</b>		<b>51</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>		<b>51</b>
5.1	<i>Procesamiento, análisis y resultados</i>	51
5.1.1	<i>Análisis de resultados descriptivos de la variable gestión por competencias y sus dimensiones</i>	53
5.1.2	<i>Análisis de resultados descriptivos de la variable desempeño laboral y sus dimensiones</i>	61
5.2	<i>Resultados inferenciales</i>	70
5.2.1	<i>Prueba de normalidad de las variables de estudio</i>	70
5.3	<i>Contrastación de la hipótesis</i>	72
5.4	<i>Discusión de resultados</i>	77
5.4.1	<i>Descripción de los hallazgos más importantes</i>	77
5.4.2	<i>Limitaciones del estudio</i>	78
5.4.3	<i>Comparación crítica con la literatura existente</i>	78
5.4.4	<i>Implicaciones prácticas</i>	81
<b>CONCLUSIONES</b>		<b>82</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>		<b>84</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>		<b>86</b>
<b>ANEXOS</b>		<b>92</b>
	<i>Anexo 1. Matriz de consistencia</i>	93
	<i>Anexo 2. Instrumento</i>	95
	<i>Anexo 3. Validación de expertos</i>	99
	<i>Anexo 4. Evidencia fotográfica</i>	105

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1</b> Operacionalización de las variables .....	42
<b>Tabla 2</b> Población de investigación en la unidad de logística de la Municipalidad Distrital Santiago .....	49
<b>Tabla 3</b> Presentación del instrumento .....	51
<b>Tabla 4</b> Baremación del instrumento .....	52
<b>Tabla 5</b> Validez del instrumento .....	52
<b>Tabla 6</b> Validez del instrumento .....	53
<b>Tabla 7</b> Resultados de la dimensión competencias de logro y acción .....	54
<b>Tabla 8</b> Resultados de la dimensión competencias de influencia .....	56
<b>Tabla 9</b> Resultados de la dimensión competencias cognoscitivas .....	57
<b>Tabla 10</b> Resultados de la dimensión competencias de eficacia personal .....	59
<b>Tabla 11</b> Resultados de la variable gestión por competencias .....	61
<b>Tabla 12</b> Resultados de la dimensión desempeño de tarea .....	62
<b>Tabla 13</b> Resultados de la dimensión actitud personal .....	63
<b>Tabla 14</b> Resultados de la dimensión obstáculos a la productividad .....	65
<b>Tabla 15</b> Resultados de la dimensión satisfacción .....	67
<b>Tabla 16</b> Resultados de la variable desempeño laboral .....	69
<b>Tabla 17</b> Prueba de normalidad de las variables de estudio .....	71
<b>Tabla 18</b> Rangos de correlación Rho de Spearman .....	71
<b>Tabla 19</b> Correlación Spearman de gestión por competencias y desempeño laboral .....	72
<b>Tabla 20</b> Correlación Spearman de competencias de logro y acción en el desempeño laboral .....	73
<b>Tabla 21</b> Correlación Spearman de competencias de influencia y desempeño laboral .....	74
<b>Tabla 22</b> Correlación Spearman de competencias cognoscitivas y desempeño laboral .....	75
<b>Tabla 23</b> Correlación Spearman de competencias eficacia personal y desempeño laboral .....	76

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Ubicación de la Municipalidad Distrital de Santiago, Cusco .....	1
<b>Figura 2</b> Estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de Santiago, Cusco.....	47
<b>Figura 3</b> Resultados de la dimensión competencias de logro y acción.....	54
<b>Figura 4</b> Resultados de la dimensión de competencias de influencia .....	56
<b>Figura 5</b> Resultados de la dimensión de competencias cognoscitivas .....	57
<b>Figura 6</b> Resultados de la dimensión de competencias de eficacia personal .....	59
<b>Figura 7</b> Resultados de la variable gestión por competencias.....	61
<b>Figura 8</b> Resultados de la dimensión desempeño de tarea.....	62
<b>Figura 9</b> Resultados de la dimensión actitud personal .....	64
<b>Figura 10</b> Resultados de la dimensión obstáculos a la productividad.....	66
<b>Figura 11</b> Resultados de la dimensión satisfacción.....	67
<b>Figura 12</b> Resultados de la variable desempeño laboral .....	69

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como finalidad establecer la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad Distrital de Santiago, Cusco (2024). La investigación enmarco en un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y un nivel descriptivo correlacional. La población estuvo constituida por 56 trabajadores, a quienes se les aplicó una encuesta compuesta por 30 ítems. Los datos fueron procesados utilizando el software SPSS, permitiendo obtener frecuencias absolutas, relativas y medidas promedio. La confiabilidad del instrumento fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo valores de 0.902 para la variable gestión por competencias y 0.901 para desempeño laboral, lo que demuestra la consistencia interna del instrumento. Los resultados evidenciaron un Rho de 0.504 y un nivel de significancia de 0,000 , menor a 0.05 , lo que confirma la existencia de una relación positiva moderada entre ambas variables. Los resultados del análisis muestran que existe una relación significativa entre las dimensiones evaluadas y el desempeño laboral. Las competencias de logro y acción presentan un Rho de 0.548 , las competencias de eficacia personal un Rho de 0.525, todos con una significancia de 0.000 menor a 0.05 . Por lo tanto, se confirma la existencia de una relación estadísticamente significativa entre las variables y sus dimensiones

*Palabras clave:* Gestión por competencias, Competencias de influencia, Competencias Cognoscitivas, Desempeño laboral y Desempeño de tarea.

## ABSTRACT

This study aimed to establish the relationship between competency-based management and job performance in the logistics unit of the Santiago District Municipality, Cusco (2024). The research employed a quantitative approach, with a non-experimental design and a descriptive-correlational level. The population consisted of 56 employees, who completed a 30-item survey. Data were processed using SPSS software, allowing for the calculation of absolute and relative frequencies, as well as averages. The instrument's reliability was assessed using Cronbach's alpha coefficient, yielding values of 0.902 for the competency-based management variable and 0.901 for job performance, demonstrating the instrument's internal consistency. The results showed a rho of 0.504 and a significance level of 0.000, less than 0.05, confirming the existence of a moderate positive relationship between the two variables. The analysis reveals a significant relationship between the evaluated dimensions and job performance. The achievement and action competencies show a Rho of 0.548, and the personal efficacy competencies a Rho of 0.525, all with a significance of 0.000, which is less than 0.05. Therefore, the existence of a statistically significant relationship between the variables and their dimensions is confirmed.

.

*Key words:* Competence management, Influence competencies, Cognitive competencies, Job performance, and Task performance.

## INTRODUCCIÓN

La gestión pública en el Perú enfrenta desafíos persistentes relacionados con la eficiencia, la transparencia y la calidad del servicio que se brinda a la ciudadanía. En las municipalidades distritales, entidades responsables directas de la atención de necesidades locales como saneamiento, seguridad ciudadana, programas sociales y desarrollo urbano, el desempeño laboral de los trabajadores constituye un factor crítico para el logro de los objetivos institucionales. Sin embargo, muchas de estas entidades aún utilizan modelos tradicionales de gestión de recursos humanos basados principalmente en antigüedad, títulos o cumplimiento formal, lo que limita la capacidad de alinear las competencias individuales con las demandas organizacionales.

La gestión por competencias surge como un enfoque moderno que permite identificar, desarrollar y evaluar los conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para un desempeño óptimo. Su implementación en el sector público peruano se enmarca en la Ley N° 30057 del Servicio Civil y en las políticas promovidas por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), que buscan instaurar un régimen meritocrático y orientado a resultados. No obstante, en las municipalidades distritales caracterizadas por recursos limitados, alta rotación de personal y presiones políticas la adopción de este modelo es aún incipiente y presenta brechas significativas.

En este entender el presente trabajo de investigación se desarrolló tomando en consideración el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Administración y Turismo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, es en este entender que el presente estudio considero las páginas preliminares, sumándose a ello el desarrollo de cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación.

### Capítulo I. Planteamiento del problema

Se detallo en este punto la delimitación del estudio, además la realidad

problemática, mostrándose por tanto el problema observado e identificado, y bajo esta premisa se procedió con la formulación de los problemas a nivel general como específicos, continuando con la justificación del estudio y finalizando con la formulación de los objetivos correspondientes al estudio.

#### Capítulo II. Marco teórico conceptual

Se construyeron los antecedentes del estudio, seguido del establecimiento de las bases teóricas que dan respaldo a las variables de estudio, posterior a ello se procedió con la construcción del marco conceptual.

#### Capítulo III. Hipótesis y variables

Se muestra la formulación de las hipótesis de estudio tanto general como específicas; de igual forma se muestra las variables de estudio, complementariamente se desarrolló la operacionalización respectiva de las variables.

#### Capítulo IV. Metodología

Se muestra el ámbito de estudio, el marco institucional de la unidad de análisis; continuando con el desarrollo del tipo, nivel y diseño de investigación; enfoque; la población, tamaño de muestra; además de las técnicas de recolección de información y el plan de recojo de datos.

#### Capítulo V. Resultados y Discusión

Se muestra la presentación, análisis e interpretación de resultados obtenidos, además del análisis inferencial y la discusión de resultados del estudio.

Finalmente se muestran las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos correspondientes al presente trabajo de tesis.

Los autores.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO PROBLEMA

#### 1.1 Delimitación del problema

##### 1.1.1 Delimitación temporal

El presente trabajo de tesis será desarrollado en la unidad de logística de la Municipalidad Distrital de Santiago; y este se ejecutará durante el transcurso del año 2024, en tal periodo se procederá con la aplicación de los instrumentos de investigación por tanto el trabajo de campo del estudio se derivará en los resultados de la investigación.

##### 1.1.2 Delimitación espacial

El presente estudio se ejecutará y desarrollará dentro de la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Santiago, el cual se halla ubicado en el distrito de Santiago, Provincia de Cusco, del departamento de Cusco. Geográficamente la entidad municipal se halla ubicada bajo las coordenadas geográficas latitud sur y  $-13.5257936,-$   $71.9830459,20.36$  longitud oeste; para establecer la ubicación exacta de la unidad de análisis se muestra seguidamente una captura fotográfica satelital:

#### Figura 1

Ubicación de la Municipalidad Distrital de Santiago, Cusco



Nota. Obtenido de Google Maps.

## 1.2 Situación problemática

En la actualidad la gestión por competencias se ha convertido en un enfoque ampliamente adoptado en el ámbito de la gestión del talento humano en las organizaciones, este enfoque se basa en la identificación, evaluación y desarrollo de las competencias necesarias para el logro de los objetivos organizacionales y el éxito individual de los empleados. Por otro lado, el desempeño laboral es una medida clave para evaluar la efectividad y eficiencia de los empleados en el cumplimiento de las tareas asignadas. Ambos conceptos están intrínsecamente relacionados, ya que una gestión adecuada de las competencias puede influir directamente en el desempeño laboral de los empleados.

En el sector público, la presión por mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios se ha intensificado porque una parte muy relevante del gasto estatal se ejecuta mediante logística y compras públicas. A nivel comparado, la OCDE reporta que el gasto en contratación pública representó 12,7% del PBI en 2023 promedio OCDE, lo que evidencia que pequeñas mejoras de desempeño en áreas de abastecimiento pueden generar impactos significativos en resultados y uso de recursos (OECD, 2025). Asimismo, el Banco Mundial señala que, en muchos países en desarrollo, la contratación pública puede equivaler a 15–22% del PBI, por lo que debilidades en capacidades técnicas, integridad o gestión del rendimiento afectan directamente la ejecución y la provisión de bienes/servicios (Banco Mundial, 2025).

En el contexto internacional se pudo observar que, a pesar de la creciente adopción de la gestión por competencias en las organizaciones, existe una brecha en la comprensión de cómo esta práctica impacta directamente en el desempeño laboral de los empleados. Aunque se ha documentado una serie de beneficios asociados con la implementación de la gestión por competencias, como una mayor alineación entre las habilidades del empleado y las necesidades organizacionales, así como un mayor compromiso y motivación, aún

persisten interrogantes sobre la efectividad real de esta estrategia (Lora, 2020).

En un informe de la Contraloría General de la República estimó que en 2023 la corrupción e inconducta funcional habrían generado un perjuicio económico de S/ 24 268 millones, lo cual evidencia fallas de control y gestión que impactan directamente en el uso del presupuesto público. Además, la Contraloría ha resaltado la relevancia de las contrataciones públicas dentro del gasto estatal: un análisis institucional sobre contratación pública señala que estas pueden representar alrededor del 41% del presupuesto público (en términos de ejecución), lo que vuelve crítico el desempeño del área logística/abastecimiento en todas las entidades, incluidas municipalidades (La contraloría, 2022).

En el contexto peruano, tanto las empresas privadas como las instituciones públicas comparten la misma realidad que se observa en otros países de Latinoamérica, ya que, en la actualidad, el trabajo se ha vuelto esencial para las personas, lo que ha llevado al país a implementar diversos sistemas con el fin de capacitar y perfeccionar a los profesionales, de manera que puedan ocupar puestos laborales acordes a sus habilidades, destrezas y capacidades (Vilca, 2023).

Un ejemplo destacado de esta estrategia son las instituciones públicas del país, las cuales se dedican a llevar a cabo capacitaciones constantes con el objetivo de mejorar la eficiencia del desempeño de su personal. Estas capacitaciones se enfocan en potenciar las habilidades y competencias de los empleados, permitiéndoles desempeñarse de manera más efectiva en sus roles laborales.

El Estado viene impulsando herramientas de evaluación y mejora del rendimiento: SERVIR reportó avances en la Gestión del Rendimiento (GDR), señalando que 359 entidades la implementaban incluyendo 73 de gobierno local, según presentación institucional. Sin embargo, la aplicación efectiva de estos enfoques depende de que las unidades internas como logística cuenten con perfiles claros, competencias desarrolladas y mecanismos consistentes

de evaluación y mejora del desempeño (SERVIR, 2024).

En el ámbito local de la municipalidad de Santiago, se llevan a cabo procesos de contratación de personal mediante convocatorias, seguidos de una evaluación de las capacidades de los candidatos para determinar su idoneidad para ocupar los puestos laborales disponibles. Desde esta perspectiva, se busca valorar no solo el talento sino también el potencial de quienes postulan. La cuestión fundamental radica en establecer si: ¿Dichos postulantes poseen el profesionalismo, capacidades y conocimientos necesarios para ocupar un cargo en de la entidad?

En lo que respecta al desempeño laboral de los trabajadores municipales, se refiere a su conducta y actitud hacia el trabajo que realizan dentro de la institución. Sin embargo, se ha observado que el personal de la municipalidad presenta falencias en sus actividades. Además, se ha percibido que no se cumple con los tiempos y requisitos que dispone la unidad de logística, lo que genera una falta productividad laboral. Además, se ha identificado una ineficiencia en el uso de los recursos y el tiempo, lo que dificulta el logro de los objetivos establecidos por la municipalidad.

En cuanto al desempeño de tareas se pudo observar que, los colaboradores presentan varias falencias que deben abordarse para optimizar su efectividad. Estas falencias incluyen la falta de definiciones claras de competencias, la evaluación subjetiva, la ausencia de retroalimentación y desarrollo continuo, la falta de alineación con los objetivos organizacionales, la resistencia al cambio y la falta de apoyo de la alta dirección. Por lo que habría una tendencia a la disminución en el logro de los objetivos y metas establecidas por la organización, lo cual está impactando negativamente en la ejecución de los proyectos propuestos. Esta situación está generando ciertos perjuicios que deben abordarse de manera prioritaria.

En relación con la actitud personal, se ha observado que los colaboradores exhiben un comportamiento inadecuado hacia sus compañeros, lo que ocasiona molestias durante

las horas de trabajo. La falta de actitudes respetuosas, solidaridad al compartir ideas para solucionar los problemas existentes en el área, y la escasa voluntad para realizar las tareas requeridas en el momento preciso, son aspectos que se han identificado. Estos factores estarían perjudicando significativamente tanto al área de trabajo en cuestión como a toda la organización en su conjunto.

Por último, en relación con los obstáculos a la productividad, se ha observado que los colaboradores presentan un alto índice de ausentismo en sus puestos de trabajo, lo cual está ocasionando una disminución en la productividad global de la organización. Esta falta de presencia se traduce en retrasos en la realización de tareas y proyectos, lo que genera sentimientos de frustración en el equipo. Además, se genera una carga de trabajo adicional y una sensación de desequilibrio, lo que puede tener un impacto negativo en la moral y el compromiso de los colaboradores. Estos factores, a su vez, pueden afectar la implementación de estrategias a largo plazo y la optimización de los recursos disponibles

Si los problemas observados anteriormente en la Municipalidad Distrital de Santiago persisten, esto continuará generando un bajo nivel de desempeño laboral. Es crucial abordar y resolver estos problemas para garantizar un rendimiento óptimo en el ámbito laboral para alcanzar los objetivos institucionales así mismo una productividad eficiente con alta competencia laboral y calidad de atención para todos los usuarios. Por lo tanto, se formula los siguientes problemas.

### **1.3 Formulación del problema**

#### ***1.3.1 Problema general***

¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024?

#### ***1.3.2 Problemas específicos***

P.E.1. ¿Cuál es la relación entre las competencias de logro y acción en el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en

Cusco - 2024?

P.E.2. ¿Cuál es la relación entre las competencias de influencia y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024?

P.E.3. ¿Cuál es la relación entre las competencias cognoscitivas y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024?

P.E.4. ¿Cuál es la relación entre las competencias de eficacia personal y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024?

## **1.4 Objetivos de la investigación**

### ***1.4.1 Objetivo general***

Determinar la relación entre gestión por competencias y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024.

### ***1.4.2 Objetivos específicos***

O.E.1. Determinar la relación entre competencias de logro y acción en el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024

O.E.2. Determinar la relación entre competencias de influencia y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

O.E.3. Determinar la relación entre competencias cognoscitivas y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco- 2024.

O.E.4. Determinar la relación entre competencias de eficacia personal y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

## **1.5 Justificación del estudio**

### ***1.5.1 Justificación teórica***

La presente investigación tuvo un valor teórico ya que gracias a esto se logró

conocer acerca de la gestión por competencias y desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco 2024 estudiando a mayor medida el comportamiento de las variables, y sirvió como antecedente en estudio de futuras investigaciones.

### **1.5.2            *Justificación práctica***

La presente investigación es práctica ya que la investigación estuvo dirigida a la unidad de logística reconociendo la situación real de la entidad permitiéndole una mejora para los directivos y personal dentro de la misma entidad, fue muy importante y de trascendencia general, puesto que buscó ayudar a mejorar el desempeño laboral, también esta investigación fue como modelo a seguir para otras entidades públicas de nuestro departamento del Cusco.

### **1.5.3            *Justificación metodológica***

Esta investigación permitió utilizar el proceso metodológico secuencial para medir su variable y respectivas dimensiones, también el cuestionario como instrumento que sirvió para el estudio de futuras investigaciones, de igual manera esta investigación es oportuna ya que se llevó a cabo en el momento que el problema se suscitó y esta requirió mejorar el desarrollo de la gestión por competencias y desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco 2024, así mismo explicar el problema y analizar sus causas directas.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### 2.1 Estado de arte

##### 2.1.1 *A nivel internacional*

Según González (2022) en su investigación titulada Gestión por competencias y desempeño laboral en la agroveterinaria cg del cantón la libertad, año 2021. Tuvo como objetivo principal determinar la gestión por competencias y desempeño laboral de la Agroveterinaria. La metodología empleada fue descriptiva, enfoque cualitativo y cuantitativo, la población estuvo conformada por los clientes de la organización se utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se obtuvo como conclusiones las siguientes: Por medio de la investigación bibliográfica se pudo identificar los componentes importantes que se deben conocer acerca de la gestión por competencias, accediendo a tener más conocimiento sobre el tema de estudio que aporte con el desempeño laboral del personal. Además, Se caracterizó el desempeño laboral de los colaboradores de la Agroveterinaria CG por medio de una encuesta realizada a los clientes, en donde se pudo concluir que mantienen un buen desempeño en sus actividades laborales, de todas maneras, se puede mejorar aún más si desarrollan con más constancia las competencias laborales de cada trabajador. Finalmente, se propuso un modelo de gestión por competencias que aporte al desempeño laboral de los trabajadores de la Agroveterinaria CG, en donde se establecen las competencias a desarrollar y la evaluación del desempeño por competencias, con la finalidad de mejorar el rendimiento y posicionarse como uno de los mejores centros clínicos veterinarios de la península.

Acosta y Quiroz (2018) en su investigación titulada La gestión por competencia y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano de la empresa Decorcasa Cia. Ltda, ciudad manta. Tuvo como propósito principal la elaboración de una sistema de

gestión por competencias, con el propósito de fortalecer y mejorar el desempeño organizacional de la empresa. La metodología empleada fue descriptivo, no experimental, se usó la técnica de la observación, entrevista y encuesta. Se obtuvo como conclusiones las siguientes: El diagnóstico de la gestión por competencias efectuado en la empresa DECORCASA Cía. Ltda. Mediante la utilización de métodos especializados, se logró constatar la ausencia de un sistema de gestión por competencias en la organización, lo cual limita la optimización de su desempeño. Asimismo, el análisis de la planificación estratégica permitió identificar las variables clave, determinándose la necesidad de reformular la misión y la visión institucional, debido a que no se encontraban adecuadamente estructuradas. La definición de los procesos internos de la empresa mediante un equipo de expertos permitió identificar como procesos claves de la empresa DECORCASA a los procesos de Ventas y de Compras, a los cuales se les definió las competencias expresadas en términos de atributos o requerimientos, elaborándose la ficha del proceso y la respectiva representación gráfica. Se elaboraron los perfiles de competencias de los puestos de trabajo insertados en el Proceso de Ventas, específicamente los puestos de Ejecutivo de ventas y de jefe de ventas, constituyendo un aporte importante para la implementación del sistema de gestión por competencias en la empresa DECORCASA.

Para Díaz (2020) en su investigación titulada La gestión por competencias para la evaluación del desempeño laboral caso: microempresa, tuvo como objetivo principal identificar la importancia de la Evaluación de Desempeño por Competencias. El estudio se desarrolló bajo una metodología explicativa, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, con una población conformada por 50 trabajadores, utilizando la encuesta como técnica de recolección de datos. Como resultado, se alcanzaron las siguientes conclusiones: se logró identificar la importancia de la Evaluación de Desempeño por

Competencias en la Gestión del Talento Humano, para SPIRAL INGENIERIA, desarrollando a partir de la lectura de contexto en su estructura organizacional y como PYME, la pertinencia de generar el fortalecimiento de habilidades y competencias propias para cumplir la estrategia organizacional que diferencie e impacte con productos de calidad, rentabilidad y permanencia en el mercado. Además, el modelo de gestión por competencias, que llevó a la metodología de evaluación del desempeño laboral, fue el planteado a partir de los conceptos desarrollados por Martha Alles, así como la adaptación para esta Monografía del diccionario por competencias, siendo este el modelo que mejor se adapta a las necesidades de una PYME, como es SPIRAL INGENIERIA y que lleva en su esencia la innovación y el crecimiento basado en la calidad de sus productos y de su capital humano.

También, para conseguir un punto de vista objetivo, pero sobre todo visionario frente al crecimiento del personal y los procesos, lograron establecer factores de la evaluación por competencias aplicables que llevan a una retroalimentación y procesos de mejora continua, pertinentes y aplicables en las PYME. Finalmente, Se diseñó una herramienta para evaluar el desempeño laboral bajo el modelo por competencias, haciendo de esta actividad una herramienta eficiente y aplicable a PYMES, involucrando a todos los niveles de la organización.

### ***2.1.2 A nivel nacional***

Según Girón y Janampa (2022) en su investigación titulada Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad provincial de Oyón, 2021. La investigación tuvo como propósito principal determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal. Se desarrolló bajo un diseño no experimental, con un enfoque cuantitativo, de tipo básico y un nivel correlacional, la población estuvo conformada por 108 colaboradores, la técnica empleada

fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados permitieron determinar la existencia de una relación positiva alta entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, según coeficiente Rho de Spearman, con un nivel de significancia de 0.800. En este sentido, se observa que la Municipalidad Provincial de Oyon, en el desarrolla las actividades asignadas conforme a sus capacidades y al perfil requerido para cada puesto, lo que les permite desempeñarse correctamente y alcanzar un rendimiento favorable que contribuye al logro de los objetivos institucionales. En ese sentido, se concluye que existe una correlación positiva moderada de 0.533 entre las competencias personales y el desempeño laboral, Los hallazgos muestran que los trabajadores aplican conocimientos, valores y actitudes de manera habitual para cumplir con sus funciones; no obstante, se evidencia que sus habilidades no son aprovechadas completamente, lo que podría generar retrasos y limitar el desarrollo pleno de sus competencias dentro de la organización. Asimismo, se identificó que las competencias de liderazgo mantienen una relación positiva alta con el desempeño laboral, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.751, lo que indica una correlación que pone a manifiesto la presencia de trabajo en equipo integrado, junto con adecuados niveles de motivación y comunicación efectiva en la organización entre los colaboradores para brindar soluciones adecuadas. De igual forma se identificó una relación estadísticamente significativa entre las competencias de trabajo y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Oyon (2021), registrándose un Rho de Spearman de 0.667, lo cual representa una correlación positiva moderada según la escala propuesta por Bisquerra. Esto evidencia una adecuada distribución de tareas, responsabilidades y una capacidad de adaptación regular por parte del personal.

Para Panduro (2022) en su investigación titulada Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia de Recursos Naturales y Gestión del

Ambiente del Gobierno Regional de Pasco – 2019. Tuvo como objetivo general Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores. La metodología empleada fue de diseño no experimental, transaccional y correlacional descriptivo con una población de 44 servidores usando la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se obtuvo como conclusiones las siguientes: dado que el valor de probabilidad (0.000) es inferior al nivel de significancia de 0.05 , se procede a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. En este sentido, con un 95% de confianza, se concluye que la gestión por competencias, se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en los trabajadores de la Gerencia de Recursos Naturales y Gestión del Ambiente del Gobierno Regional de Pasco. Por otro lado, el coeficiente de Pearson de 0.706 evidencia una correlación positiva alta entre las variables. Además, el P-value de 0.000 , al ser menor que 0.05 , confirma la aceptación de la hipótesis de investigación (H1). En consecuencia, se demuestra la existencia de una relación directa en el proceso de selección del personal y el desempeño laboral. Respecto a la dimensión selección de personal dentro de la gestión por competencias, se determinó que el 23% de los encuestados presenta un nivel bajo, mientras que el 43% corresponde al nivel medio y el 34% al nivel alto. Asimismo, el análisis estadístico mostro un p-valor de 0.00, menor que el Alpha de 0.05, en consecuencia, se procede a descartar la hipótesis nula y admitir la hipótesis alternativa, evidenciando por un coeficiente de correlación de 0.566, señala la presencia de una correlación positiva significativa, lo cual indica que un mayor nivel de capacitación se relaciona con una mayor eficiencia en el desempeño de los trabajadores. Finalmente, el P-value de 0.008, al presentar un valor menor, se ratifica el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alternativa, lo que permite afirmar, con un nivel de confianza del 95%, la existencia de una relación directa y significativa entre el perfil profesional y el conocimiento de del puesto de trabajo.

Según Condori (2020) en su investigación titulada Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa fabricaciones mecánicas s.a. ate – 2020. Tuvo como objetivo principal determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Fabricaciones. La metodología empleada fue aplicada, nivel correlacional de enfoque cuantitativo y diseño no experimental con una población de 15 trabajadores que los datos fueron recolectados con la técnica de la encuesta. En dicha investigación se obtuvo como conclusiones: Los resultados muestran la existencia de una relación positiva alta ( $r=0.841$ ) entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los trabajadores de Fabricaciones Mecánicas S.A, Ate-2020, con una significancia estadística de 0.000. Los resultados permiten concluir que los colaboradores del área analizada requieren fortalecer sus competencias personales, interpersonales, técnicas y corporativas, con el propósito de optimizar su desempeño profesional y el cumplimiento de sus funciones. Del mismo modo, se identificó una relación positiva moderada ( $r=0.564$ ) entre las competencias personales y el desempeño laboral de los trabajadores de Fabricaciones Mecánicas S.A. ate- 2020, con una significancia estadística de 0,000. Asimismo, se evidenció que la mayoría de los colaboradores mantiene un adecuado manejo de sus competencias personales en la interacción con sus compañeros y clientes externos, por lo que se recomienda continuar con estas prácticas y comunicar a los superiores cualquier aspecto susceptible de mejora. Igualmente, se encontró una correlación positiva moderada ( $r=0.564$ ) entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral, con un nivel de significancia de 0,000. Los resultados permiten afirmar que la mayoría de los trabajadores del área controla adecuadamente sus competencias interpersonales, lo que contribuye a un mejor desempeño laboral, ya que facilita el trabajo colaborativo y mejora la relación con compañeros y con

los distintos actores internos y externos de la empresa. Del mismo modo, se evidencio una relación positiva alta ( $r=0.749$ ) entre las competencias técnicas y el desempeño laboral de los colaboradores de Fabricaciones Mecánicas S.A, Ate-2020, con un nivel de significancia de 0,000. Este resultado demuestra que los trabajadores cuentan con los conocimientos teóricos y técnicos necesarios para cumplir con las tareas asignadas; sin embargo, debido a que estos conocimientos se encuentran en constante evolución, tanto el personal como la dirección deben procurar su actualización permanente.

Finalmente, los resultados muestran la existencia de una relación positiva alta ( $r=0.802$ ) entre las competencias corporativas y el desempeño laboral en los trabajadores de Fabricaciones Mecánicas S.A , Ate-2020 , con una significancia estadística de 0.000. Los resultados permiten afirmar que los trabajadores valoran a la empresa como un componente relevante de su vida, al ser el entorno en el que desarrollan su trabajo. Este aspecto resulta significativo para la organización, ya que el personal constituye un recurso clave para el adecuado funcionamiento de sus operaciones.

### ***2.1.3 A nivel regional***

Para Bueno (2022) en su investigación titulada, “Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de Wánchaq del cusco - 2021”. Tuvo como objetivo principal Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo. Se aplico un enfoque metodológico de carácter básico, descriptivo y correlacional, tomando como base una población de 210 individuos y una muestra de 137 con la técnica de la encuesta e instrumento cuestionario. Se obtuvo como conclusiones las siguientes:

Los resultados muestran una relacion significativa y de carácter directo entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, con un p-valor de 0.000 , menor al nivel de significancia establecido (0.010). De igual manera, el coeficiente de correlación Rho de

Spearman ( $p=0.505^{**}$ ) evidencia una asociación positiva moderada entre las variables analizadas. De acuerdo con lo expuesto, se concluye que existe una relación directa entre la gestión por competencias y el rendimiento laboral, de modo que un incremento en la primera genera un aumento en el desempeño dentro del centro laboral estudiado, y viceversa.

Los resultados obtenidos permiten afirmar la existencia de una relación significativa y de carácter directo entre la dimensión competencias personales y el desempeño laboral, con un p-valor de 0.000, menor al nivel de significancia de 0.010. Además, el coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $p=0.549^{**}$ ) evidencia una asociación positiva moderada entre ambas variables. Por lo tanto, cuando el nivel de estas competencias aumenta, el rendimiento en el ámbito laboral también tiende a incrementarse.

Se determino la existencia de una relación significativa y directa entre la dimensión competencias interpersonales y la variable rendimiento laboral, ya que el análisis estadístico arrojó un p-valor de 0.000, valor inferior a 0.010, lo que confirma la significancia de la relación. Asimismo, se obtuvo un  $Rho=0.597$ , indicando una correlación positiva moderada entre las competencias interpersonales y el desempeño laboral. En este sentido, se puede afirmar un mayor desarrollo de competencias interpersonales favorece el incremento del desempeño en el ámbito laboral.

Se determino que la dimensión competencias técnicas presenta una relación directa y significativa con la segunda variable analizada, ya que se obtuvo un p-valor de 0.000, valor menor a 0.010, lo que evidencia una alta significancia estadística. Asimismo, el coeficiente  $Rho=0.568$  indica la existencia de una correlación positiva moderada entre las competencias técnicas y la variable estudiada.

En ese sentido, se infiere que el fortalecimiento de las competencias técnicas se

asocia con un aumento en el rendimiento laboral de los colaboradores.

Según Carazas (2019) en su investigación titulada Modelo de gestión por competencias y su influencia en la optimización del desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de la Convención, departamento de Cusco, 2019. Tuvo como objetivo principal Determinar la influencia entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, descriptiva correlacional y diseño no experimental en la población de 234 y muestra de 146 servidores con la técnica de la encuesta. Se obtuvo como conclusiones; el Rho de Spearman es de 0.741, los resultados demuestran una relación directa entre el modelo de gestión por competencias y el desempeño laboral, dado que el coeficiente Rho de Spearman alcanza un valor de 0.471, acompañado de una significancia bilateral menor a 0.05, lo cual confirma la validez estadística de la asociación dado que la significancia bilateral es menor a 0,005 ( $p < 0,05$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En consecuencia, con un nivel de confianza del 99%, se evidencia una influencia directa entre el saber hacer y las capacidades de los trabajadores, presentando un coeficiente Rho de Spearman de 0,550. Asimismo, se identifica una relación significativa entre el saber hacer y los comportamientos, con un coeficiente de 0,550 y significancia menor a 0,05, lo que confirma dicha influencia. Finalmente, se determina una relación directa entre el saber hacer y las metas de los trabajadores, con un coeficiente de 0,262 y significancia inferior a 0,05, validando la aceptación de la hipótesis alterna.

Para Hanco (2018) en su investigación titulada Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de Enfermería de los establecimientos del primer nivel de atención de EsSalud Cusco. Tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre gestión por competencias y desempeño laboral del personal. La metodología

empleada fue descriptiva correlacional no experimental con una población y muestra de 23 profesionales aplicando la técnica de la encuesta. En función al análisis realizado, se formularon las siguientes conclusiones: los resultados muestran que la gestión por competencias registro un 94.59%, lo cual guarda relación con el desempeño laboral, que alcanzo un 97.30%. Esta relación se confirma mediante el coeficiente de correlación  $Rho=0.585$ , indicando una asociación positiva alta y estadísticamente significativa entre las variables, con un valor P-valor de 0.01. Por ello, se procede a aceptar la hipótesis de investigación. En ese sentido, se enfatiza que el logro de los objetivos institucionales asegura la continuidad de la organización, siendo fundamental el fortalecimiento de las capacidades, habilidades y conocimientos del recurso humano. Asimismo, el coeficiente Rho de Spearman ( $p=0.400$ ) refleja una correlación positiva de intensidad media y estadísticamente significativa entre las variables consideradas. Del análisis de los resultados obtenidos en el estudio, se destaca la relevancia de impulsar el desarrollo de las competencias cardinales en el personal, con el objetivo de mejorar la atención y el servicio ofrecido a los ciudadanos que acuden a la comuna. En última instancia, las competencias específicas registraron un valor de 83.78%, con una repercusión en el desempeño laboral equivalente al 97.30%. Estos hallazgos se sustentan en el coeficiente de correlación Rho de Spearman ( $p=0.363$ ), que demuestra una asociación positiva moderada y significativa entre la dimensión analizada y la variable dependiente. Asimismo, se identifica que contar con un buen dominio de las tecnologías de la información y comunicación, junto con el conocimiento de la normativa municipal y una adecuada gestión social, permite optimizar el desempeño tanto a nivel individual como organizacional del personal.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 *Gestión por competencias***

Según Alles (2005) permite que el recurso humano de la organización se transforme en una aptitud central y de cuyo desarrollo se obtendrá una ventaja competitiva. Para la empresa favorece el desarrollo de competencias tendientes a mejorar aún más el desempeño superior sobre la media en el puesto de trabajo. Identifica las capacidades que necesita un puesto de trabajo para que la persona que lo realice mantenga un rendimiento superior a la media (p.176).

Este fragmento enfatiza que el desarrollo de las competencias del capital humano es un elemento estratégico que puede generar una ventaja competitiva sostenible para la organización. Al enfocar esfuerzos en potenciar un desempeño superior a la media, las empresas pueden lograr resultados destacados y mantener una posición de liderazgo en el mercado.

Para Mendieta et al. (2020) el enfoque de la gestión por competencias se orienta al proceso mediante el cual se logran los objetivos, tomando en cuenta el comportamiento del trabajador. Dicha apreciación es objetiva, puesto que se fundamenta en la verificación del cumplimiento de competencias previamente definidas dentro del mapa organizacional (p.168).

El texto subraya que la gestión por competencias se enfoca en los comportamientos y conductas de los colaboradores, y que este enfoque debe estar sustentado en un proceso estructurado de definición, evaluación y control de las competencias clave para la organización. Este enfoque permite una gestión más objetiva y alineada con los resultados deseados.

Para Correa (2016) se conceptualiza como un instrumento propio de la gestión del talento humano que se fundamenta en los resultados obtenidos por los trabajadores en un

proceso de gestión específico, la cual se encuentra articulada de manera coherente con los resultados empresariales. Todo ello se desarrolla mediante herramientas de evaluación y diagnóstico de competencias (p.91).

El párrafo presenta a la gestión por competencias como una herramienta estratégica para la gestión del talento, que se enfoca en alinear los resultados de los empleados con los objetivos de la empresa, utilizando para ello instrumentos de evaluación e identificación de las competencias requeridas.

La competencia, definida como atributos propios del individuo que se reflejan en sus conductas, contribuyen a un desempeño laboral sobresaliente al ser adecuadamente gestionadas, en función de la misión, visión y lineamientos estratégicos de la organización. Y aunque no se tenga la definición del modelo de competencias, el mero sentido común indica que para alcanzar los objetivos estratégicos será necesario que las personas que integran la organización, tanto directivos como colaboradores de todos los niveles, posean ciertas características (Alles, 2016, p.22).

Este fragmento resalta que la gestión de competencias debe centrarse en los comportamientos y características personales que conducen a un desempeño laboral exitoso, y que deben estar alineadas con la estrategia organizacional. Incluso sin un modelo formal, las competencias son fundamentales para el logro de los objetivos empresariales.

Según Lora (2020) “son aquellos conocimientos, experiencias y habilidades que son necesarias para ejecutar actividades o tareas de forma eficaz y eficiente. Estas le dan al empleado la oportunidad de realizar mejor sus funciones dentro de la organización” (p.85).

“Una competencia es un conjunto de habilidades, conocimientos relacionados y atributos que permiten a una persona realizar con éxito una tarea o actividad dentro de una función o puesto de trabajo específicos” (Palomo, 2022, p.10).

Esta definición refleja de manera clara y concisa los principales componentes y

características de las competencias en un contexto laboral, lo cual resulta una base sólida para comprender este concepto clave en la gestión de recursos humanos.

### **2.2.1.1 Origen de la gestión por competencias.**

La palabra “competencia” tiene su origen en el término latino *competencia*, que significa “estar autorizado para juzgar” y “tener derecho a hablar” Caupin et al. (2006) citado por Tripathi y Agrawal (2014). El enfoque por competencias en la gestión de recursos humanos no es un concepto reciente. Los romanos ya practicaban una forma de perfil de competencias al intentar detallar los atributos de un “buen soldado romano”. McClelland citado por Pujol y Dabos (2018) describió la “competencia” como las características subyacentes que conducen a un rendimiento superior, y se le atribuye la introducción de este concepto en la literatura sobre recursos humanos. Sus esfuerzos se centraron en mejorar los procedimientos de selección de la Agencia de Información de Estados Unidos. Boyatzis citado por Yakimova et al. (2020) definió la competencia como las características subyacentes de un individuo que están causalmente relacionadas con un rendimiento eficaz. El marco de competencias KSA es uno de los más populares para definir este concepto.

Por lo cual podemos decir que presenta un análisis claro y conciso sobre el concepto de “competencia” en el contexto de la gestión de recursos humanos. Se explora su origen etimológico y se trazan sus primeras aplicaciones históricas, señalando que, aunque el enfoque por competencias parece moderno, tiene raíces antiguas en la práctica romana. Además, se destacan aportes clave de McClelland y Boyatzis en la conceptualización de la competencia, subrayando cómo su trabajo influyó en la literatura y en los procesos de selección de personal.

El texto también menciona el marco KSA (conocimientos, habilidades y atributos) como una herramienta popular para definir competencias, lo que refuerza la idea de que

estas no son solo habilidades técnicas, sino un conjunto integrado de atributos que permiten un desempeño eficaz. En general, el párrafo ofrece una visión integral y bien documentada del concepto, apoyada en referencias académicas pertinentes.

### **2.2.1.2 Teoría de gestión por competencias.**

#### ***2.2.1.2.1 Teoría del Modelo de Competencias de Spencer & Spencer.***

Teoría del Modelo de Competencias de Spencer y Spencer (1993) entre las cuales se destacan las visibles que son fáciles de identificar como conocimientos y habilidades, y las no visibles, que están ligadas a la personalidad como actitudes y motivaciones. Esta idea es importante porque muestra que para entender el verdadero potencial de una persona no basta con observar lo que hace, sino también comprender lo que la impulsa internamente (Dutta et al. 2022). Esta idea es importante porque muestra que, para entender el verdadero potencial de una persona, no basta con observar lo que hace, sino también comprender lo que la impulsa internamente. Es decir, más allá del comportamiento observable, es necesario identificar las motivaciones, valores, actitudes y aspiraciones que orientan sus acciones. Esta perspectiva permite una evaluación más integral del talento humano, lo cual es clave para una gestión eficaz del desempeño. Además, comprender los impulsores internos favorece la alineación entre los objetivos personales y organizacionales, potenciando el compromiso y la productividad. Por tanto, las organizaciones que logran identificar y cultivar estos aspectos pueden desarrollar equipos más resilientes, innovadores y orientados a resultados.

### **2.2.1.3 Enfoques de la gestión por competencias.**

Es un enfoque de la administración de recursos humanos que se centra en identificar, desarrollar y gestionar las competencias esenciales para el éxito en un rol específico dentro de una organización. A continuación, se detallan los enfoques principales de la gestión por competencias (Delgado, 2000, p.5).

El segmento presenta una síntesis descriptiva que permite comprender los fundamentos de este enfoque de gestión del talento humano en las organizaciones.

#### ***2.2.1.3.1 Identificación de competencias.***

- Análisis de puestos: Se identifican las competencias necesarias para cada puesto a través de un análisis detallado de las tareas y responsabilidades.
- Modelos de competencias: Se desarrollan modelos que describen las competencias necesarias para cada nivel o rol dentro de la organización, a menudo basados en las mejores prácticas del sector.

#### ***2.2.1.3.2 Evaluación de competencias.***

- Autoevaluación: Los empleados evalúan sus propias competencias en relación con las expectativas del puesto.
- Evaluación 360 grados: Implica la recolección de información sobre las competencias del empleado desde múltiples fuentes, como colegas, subordinados, supervisores, e incluso clientes.
- Pruebas y simulaciones: Se utilizan evaluaciones específicas, pruebas de habilidades o simulaciones para medir las competencias de manera objetiva.

#### ***2.2.1.3.3 Desarrollo de competencias.***

- Capacitación y desarrollo: Se implementan programas de formación que están diseñados para desarrollar competencias específicas.
- Mentoría y coaching: Se utiliza la mentoría y el coaching para ayudar a los empleados a desarrollar y perfeccionar sus competencias.
- Plan de Desarrollo Individual (PDI): Se crean planes personalizados para que los empleados mejoren sus competencias y avancen en su carrera.

#### ***2.2.1.3.4 Gestión del desempeño.***

- Alineación con los objetivos organizacionales: Las competencias se vinculan con

los objetivos estratégicos de la organización para asegurar que el desarrollo del personal contribuya directamente al éxito organizacional.

- Revisión del desempeño basada en competencias: Se evalúa el desempeño de los empleados en función de su capacidad para demostrar las competencias clave.

#### **2.2.1.3.5 Integración con otros procesos de RRHH.**

- Selección y reclutamiento: Se utilizan competencias para crear perfiles de candidatos ideales y para evaluar a los candidatos durante el proceso de selección.
- Gestión de talento y sucesión: Las competencias se utilizan para identificar y desarrollar el talento dentro de la organización, y para planificar la sucesión de roles clave.
- Compensación y beneficios: La gestión por competencias puede influir en las decisiones relacionadas con la compensación, recompensando a aquellos que demuestran un alto nivel de competencia en áreas clave (Delgado, 2000).

#### **2.2.1.4 Objetivos de la gestión por competencias.**

Entre los propósitos de la administración basada en competencias se encuentra la formulación de enfoques innovadores orientados a una gestión más eficiente del talento humano, buscando una mejor correspondencia entre la persona y el puesto que ocupa. La obtención del perfil competencial de los puestos y de las personas, supone para la organización una fuente de información para mejorar la adecuación entre ambos (Williams, 2008).

- Promover procesos permanentes orientados a optimizar la calidad en la gestión y la eficiente distribución de los recursos.
- La consolidación de los procesos de gestión de recursos humanos con las directrices establecidas por la organización.
- Vincular la dirección con las diferentes áreas de la organización.

- Formación del personal con el propósito de optimizar el ambiente de trabajo y elevar su rendimiento laboral

#### **2.2.1.5 Tipos de competencias.**

En este contexto, las competencias se agrupan en tres tipos, cuyos conceptos se desarrollan seguidamente:

La competencia cardinal, de carácter transversal, son ejecutables por la totalidad del personal y representan la esencia organizacional orientada al logro de la visión de la entidad. Estas son principales o fundamentales dentro de la organización; normalmente son la representación de los valores y algunas características que hacen sobresalir a una organización de otras y muestran aquello que es requerido para lograr la estrategia (Alles, 2016, p.28).

Para Vela (2004) indica que existen dos tipos de competencias las cuales son las técnicas y las claves normalmente están ligadas a un proceso y describe la aportación y el nivel de responsabilidad del profesional que ejerce la profesión. Por su forma de redacción estarían más cercanas a las funciones, pero la diferencia es que la competencia está centrada en los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador que son necesarios para realizar dicha aportación y no en las tareas asociados a la función.

Respecto a la competencia específica gerencial, esta se orienta a su aplicación en segmentos definidos de la organización, por ejemplo, en áreas específicas o en determinados niveles jerárquicos. tienen relación con algunos colectivos o grupo de trabajadores y existe la necesidad de la supervisión de personas que están a su cargo, es decir que son jefes que están cargo de algún área y por lo tanto de subordinados (Alles, 2016, p.28).

En última instancia, se identifican las competencias específicas por área, de manera similar a las competencias específicas gerenciales, se vinculan con grupos o segmentos

particulares de la organización. “En este caso se trata como su nombre lo indica de aquellas competencias que serán requeridas a los que trabajen en un área en particular” (Alles, 2016, p.29).

Este texto ofrece una taxonomía detallada y bien estructurada de los diferentes tipos de competencias, lo cual resulta muy útil para comprender cómo se pueden categorizar y alinear las competencias con los distintos niveles y áreas de la organización. La claridad conceptual y la precisión en la definición de cada tipo de competencia son aspectos destacables de este texto.

#### **2.2.1.6 Características de la gestión por competencias.**

Para Durán (2020) las competencias tienen unas características que las distinguen de los conceptos tradicionalmente utilizados para definir los puestos de trabajo en el cual se tiene multidimensional, reflejan la aportación más que la actividad o función en sí, carácter de permanencia en el tiempo, la competencia debe ser aplicada, consecución, la competencia es mensurable (p.89).

Por lo tanto, podemos decir que, resalta que las competencias se caracterizan por ser multidimensionales, enfocadas en la aportación del individuo, duraderas, aplicables, orientadas a resultados y mensurables, lo cual la diferencia de los conceptos tradicionales de puestos de trabajo basados únicamente en funciones o actividades.

#### **2.2.1.7 Competencias de las personas.**

Los componentes que intervienen en el perfil del profesional y la aplicabilidad para el análisis y establecimiento de las competencias de las personas, con la discrepancia que se tiene las necesidades para el puesto de trabajo y las capacidades que tienen las personas según sus estudios y habilidades en su formación profesional (Schermerhorn, 2004). Para determinar el perfil del profesional se evalúa los siguientes puntos:

El texto enfatiza la importancia de analizar el perfil del profesional como insumo

para definir las competencias, pero también resalta la necesidad de considerar las discrepancias entre los requerimientos del puesto y las capacidades de las personas, con el fin de identificar brechas y establecer planes de desarrollo efectivos.

- Valoración por el supervisor: Este mecanismo busca recolectar datos de cada trabajador con el fin de evaluar sus distintas habilidades a partir de entrevistas y auto cuestionarios: mediante los cuales el colaborador manifiesta su percepción sobre sus competencias mediante un instrumento de autoevaluación, posteriormente, la organización contrasta esta información con la proporcionada por los superiores.
- Evaluación por terceros (internos o externos): Este método se basa en la recopilación de datos sobre el personal a través de entrevistas con los superiores con el objetivo de elaborar un informe que refleje el estado actual de las competencias y habilidades de los colaboradores.
- Pruebas profesionales: Mecanismo que busca determinar el grado de conocimiento del trabajador acerca de las responsabilidades y requerimientos de su puesto, sirviendo como complemento de otros métodos de evaluación.
- Adecuación persona /puesto: se enfoca a los perfiles profesionales de una persona comparando sus competencias mediante el análisis de sus fortalezas y debilidades frente al puesto al que se orienta. (Schermerhorn, 2004).

### **2.2.1.8 Dimensiones de gestión por competencias.**

Según Alles (2005) considera a las siguientes competencias: competencias de logro y acción, competencias de influencia, competencias cognoscitivas, competencias de eficacia personal.

#### **2.2.1.8.1 Competencias de logro y acción.**

Pirela y Prieto (2006) comprende la actitud positiva e iniciativa de los trabajadores hacia el trabajo y hacia la búsqueda constante de hacer que los procesos y procedimientos

sean más efectivos.

Para Daza et al. (2016) es “aquella en dar la iniciativa, motivación por el logro, habilidad de desarrollo e innovación y programas de incentivos” (p.24).

“Es aquel impulso que nos lleva a mejorar o desarrollar una determinada actividad. Este impulso hace disfrutar de lo que hacemos y de alguna manera nos empuja a hacer lo mejor que se puede” (Londoño, 2015, p.31).

- **Orientación al logro:** Para González (2017) preocupación por trabajar bien o por competir para superar sus metas programadas.
- **Preocupación por el orden y calidad:** Para González (2017) se refiere a disminuir la incertidumbre mediante controles y comprobaciones al establecimiento de unos sistemas claros y ordenados.
- **Iniciativa y búsqueda de la información:** Para González (2017) predisposición para emprender acciones, mejorar resultados o crear oportunidades junto a ideas innovadoras.

#### ***2.2.1.8.2 Competencias de influencia.***

Según Pirela y Prieto (2006) se asocia con la capacidad de influir en los demás y persuadirlos

- **Impacto:** Para González (2017) voluntad de provocar un impacto en otras personas mediante la persuasión, la influencia o el convencimiento, con el objetivo de orientarlas hacia una conducta o decisión específica.
- **Conciencia organizacional:** Para González (2017) capacidad de comprender, influencia o utilizar la dinámica que existe en las organizaciones.
- **Construcción de relaciones:** Para González (2017) capacidad para crear y mantener contactos amistosos con personas que son o serán útiles para alcanzar las metas relacionadas con el trabajo.

### 2.2.1.8.3 *Competencias cognoscitivas.*

Según Pirela y Prieto (2006) tendientes a diferenciar a los individuos a través de la eficacia del pensamiento y capacidad analítica para resolver problemas, partiendo de la descomposición de las partes del mismo y el desarrollo del conocimiento técnico a través de la experiencia.

Daza et al. (2016) “son aquellos pensamientos analíticos, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia” (p.24).

- **Pensamiento analítico:** Para González (2017) capacidad de comprender las situaciones y resolver problemas, separar sus partes constituyentes y meditar sobre ellas en forma lógica y sistemática.
- **Razonamiento conceptual:** Para González (2017) Capacidad de identificar los modelos o conexiones entre situaciones y de determinar aspectos claves o subyacentes en asuntos complejos.
- **Experiencia técnica:** Para González (2017) capacidad de utilizar y ampliar el conocimiento técnico o de conseguir que los demás adquieran conocimiento relacionado con el trabajo.

### 2.2.1.8.4 *Competencias de eficacia personal.*

Según Pirela y Prieto (2006) “engloba características propias de los individuos de éxito, cualidades personales que facilitan el camino a la excelencia y al logro de los objetivos” (p.64).

Daza et al. (2016) “se refiere al autocontrol, confianza en sí mismo, comportamiento ante fracasos y compromiso con la organización”. (p.24)

- **Autocontrol:** Para González (2017) capacidad de mantener el control en situaciones estresantes o que provocan fuertes emociones.
- **Confianza en sí mismo:** Para González (2017) creencia en la capacidad de uno

mismo para elegir el enfoque adecuado para una tarea y llevarla a cabo especialmente en situaciones difíciles que suponen un reto.

- Flexibilidad: Para González (2017) capacidad y deseo de orientar su comportamiento en la dirección indicada por las necesidades, prioridades u objetivos de la organización (p.40).

### **2.2.1.9 Ventajas de la gestión por competencias.**

Según Lora (2020) es importante identificar cuáles son las ventajas de la implementación del modelo para la organización y sus empleados. Dentro de ellas están, que permite conocer las competencias de los profesionales que ayudan al cumplimiento de la misión, facilitan la adecuación de estos a los puestos de trabajo a través de procedimientos y objetivos claros, además la introducción de una cultura basada en competencias mejora aspectos como la imagen corporativa por un desempeño excelente y la motivación de los empleados, de esta manera optimiza el valor que cada uno de los profesionales aporta a la organización (p.93).

Este texto destaca cómo la implementación de un modelo de gestión por competencias puede beneficiar tanto a la organización como a sus empleados, al permitir una mejor alineación y aprovechamiento de las capacidades de los profesionales, a la vez que fomenta una cultura organizacional basada en el desempeño y la motivación.

### **2.2.2 Desempeño laboral**

Según Robbins y Judge, (2017) “vinculan el desempeño laboral como la capacidad de organizar y coordinar las actividades que al unirse conforman las conductas de las personas involucradas en el proceso productivo” (p.14).

Establecen un vínculo entre la habilidad para organizar y coordinar actividades y el desempeño de quienes participan en la producción.

Es aquel que ayuda a proporcionar un medio para comprender cómo y por qué un empleado se desempeña de una manera adecuada en una situación relacionada con el trabajo; así mismo, son compensatorias con respecto a la realización de tareas de la organización (Lowe & Lindsey, 2018, p.5).

El párrafo sugiere que el desempeño laboral no se limita únicamente a los resultados obtenidos, sino que también está fuertemente influenciado por las capacidades de las personas para organizar y coordinar las diversas actividades que conforman el proceso productivo. Estas habilidades organizativas y de coordinación se traducen en las conductas y comportamientos de los empleados involucrados, lo cual a su vez impacta en el desempeño general de la organización.

Se entiende como la acción o acciones que un trabajador realiza con el ánimo de obtener un resultado. Asimismo, el trabajo puede incluir conductas que se orienten al cumplimiento de las responsabilidades del cargo y la realización de actividades adicionales que agregan valor (Boada, 2019, p.84).

Al implementar procedimientos y políticas que respalden el desarrollo de habilidades, la motivación y el entorno laboral de los empleados, las empresas pueden mejorar la productividad de su fuerza laboral.

Para Toala et al. (2017) Se define como el comportamiento de los empleados para el logro de los objetivos de la compañía, un excelente desempeño laboral es la fortaleza más importante dentro de una organización. En ese sentido, se vincula significativamente con el comportamiento de los colaboradores, los resultados alcanzados y los factores motivacionales (p.48).

Hace referencia al nivel en que un trabajador cumple con sus responsabilidades laborales a partir de criterios de eficiencia, volumen y calidad de trabajo realizado.

### **2.2.2.1 Teoría de desempeño laboral.**

### **2.2.2.1.1 Teoría del Establecimiento de Metas de Locke y Latham.**

En el cual indican que las metas específicas y desafiantes generan un mayor nivel de desempeño en comparación con aquellas vagas o fáciles de alcanzar. Esta afirmación se fundamenta en que, al aumentar la dificultad de una meta, también se incrementa el nivel de compromiso del individuo, siempre y cuando exista la convicción de que puede ser alcanzada (Castillo, 2020, p.98).

Asimismo, en la Teoría de los Recursos y demandas laborales Job et al. (2001) es aquella que explica el bienestar y el desempeño de los trabajadores a partir del equilibrio entre dos componentes clave las demandas y los recursos laborales. Por ende, para la investigación servirá en comprender por qué algunos empleados pueden sentirse estresados o desmotivados y que no lleguen a alcanzar los objetivos propuestos por la entidad.

### **2.2.2.2 Importancia de desempeño laboral.**

Jara et al. (2018) hace alusión al nivel de calidad en la ejecución de las funciones por parte de los empleados y equipos de trabajo; se concibe como el desempeño individual de cada trabajador, el cual debe estar orientado y ajustado a las necesidades organizacionales asegurando un desempeño eficiente, eficaz y efectivo en la ejecución de sus funciones, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos y favorecer el éxito de la organización (p.58).

En virtud de su incidencia en la productividad, la calidad y la rentabilidad, en el desempeño laboral se configura como un elemento clave para el éxito organizacional. Aquellos empleados con un desempeño eficiente suelen garantizar la calidad del trabajo, el cumplimiento de los plazos y la satisfacción de los clientes.

### **2.2.2.3 Tipos principales de conducta del desempeño laboral.**

Para Robbins y Judge (2017) “hacen uso de las siguientes conductas que constituyen el desempeño laboral” (p.587).

### **2.2.2.3.1 *Desempeño de la tarea.***

“Se refiere al cumplimiento de obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la creación de bienes o servicios. Comprende los deberes de descripción de puestos más típicos” (Robbins & Judge, 2017, p. 576).

Alude al grado en que un individuo cumple una tarea de manera eficiente y eficaz. Es susceptible de medición en función de indicadores como el tiempo, la cantidad y la calidad.

- Cumplimiento: “se basa de acuerdo con que los colaboradores cumplen de acuerdo con sus horarios de trabajo bajo el reglamento que entro a laborar en la organización “(Boada, 2019, p.84).
- Obligaciones: “es lo que obliga a una persona a hacer. Puede ser una obligación legal o un deber moral” (Real Academia Española, 2022).
- Responsabilidades: “es aquella persona responsable en desempeñar sus funciones de manera oportuna y eficiente” (Real Academia Española, 2022).

### **2.2.2.3.2 *Actitud personal.***

“Acciones que contribuyen al entorno psicológico, como ayudar a los demás, apoyar los objetivos de la empresa, tratar a los demás con respeto, hacer sugerencias constructivas y hablar cosas positivas sobre el lugar de trabajo” (Robbins & Judge, 2017, p. 576).

Los comportamientos contribuyentes incluyen ayudar a los demás, apoyar los objetivos de la organización, tratar a los demás con respeto, ofrecer comentarios útiles y hablar favorablemente sobre el lugar de trabajo.

- Respeto: todos tienen valor, todas las opiniones deben compartirse y tomarse en serio, entendiendo que todos son buenos en algo y todos tienen gusto. Sus pensamientos están en la sociedad (Turner, 2020).

- Solidaridad: “es un valor humano que incluye ayudar a los demás sin cuidado, es decir, hablar sin esperar nada a cambio y sin ninguna retribución” (Weistreicher, 2020).
- Voluntad: “es la capacidad de hacer una elección o decisión y tomar acción, a través de esta las personas son capaces de controlar bien lo que hace o refrenar acciones” (Leeds, 2019, p. 21).

#### **2.2.2.3.3 Obstáculos a la productividad.**

“Esto incluye acciones que realmente dañan a la empresa, como robos, daños a la propiedad, comportamiento agresivo hacia los demás empleados y ausencias frecuentes” (Robbins & Judge, 2017, p. 576).

Esto incluye comportamientos que realmente perjudican a la empresa, como robo, daños a la propiedad, conducta hostil hacia otros empleados y un patrón de ausencias.

- Conducta agresiva: “es un impulso, que responde a la actitud del ambiente, generando una tensión en el individuo; así mismo algunas características innatas, su intensidad y configuración pueden ser consideradas características predominantes” (Velasco & Sama, 2020, p. 197).
- Ausentismo: significa la ausencia de una persona durante horas o días en su puesto de trabajo (Rojas, 2017).

#### **2.2.2.3.4 Satisfacción.**

Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser (García, 2017).

- Condiciones físicas y/o ambientales: Son aquellos elementos que, estando presentes en las condiciones de trabajo, pueden producir bajos niveles de

desempeño de sus tareas (Chiavenato, 2017).

- Beneficios laborales y/o remunerativos: Es el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza (Alarcón et al. 2020).

#### **2.2.2.4 Factores que influyen o intervienen en el desempeño laboral.**

Robbins y Judge (2017) relacionan la productividad laboral con la capacidad de organizar y coordinar actividades que, combinadas, contribuyen al comportamiento de los involucrados en el proceso de producción.

Entre los principales factores que influyen en el mejoramiento del desempeño laboral se tiene los siguientes de acuerdo con Toala et al. (2017, p.49):

Vinculan la productividad de los trabajadores con la capacidad de planificar y coordinar tareas interrelacionadas.

a) La motivación

Desde esta perspectiva podemos precisar que el factor económico es uno de los aspectos que motivan a los trabajadores, es por ello que hay que tenerlo muy en cuenta a la hora de trabajar por objetivos.

b) Ambiente de trabajo

Este factor es importante a la hora de desarrollar las diversas tareas puesto que es significativo sentirse bien en el entorno laboral lo cual ayudará a mejorar los resultados. De igual forma el ubicar al trabajador en áreas de acuerdo al conocimiento, habilidades y experiencia dará garantías en el buen desempeño.

c) Establecimiento de objetivos

Este permite motivar a los empleados ya que establecen objetivos y retos que deben de ser cumplidos en un periodo de tiempo, en este espacio se evidenciará el nivel de satisfacción por el deber cumplido.

d) Reconocimiento del trabajador

Esta técnica es muy importante ya que involucra al trabajador y este participa activamente en el control y planificación de las tareas recomendadas en donde él mismo proponga mejoras o modificaciones para que los procesos sean potenciados y evaluados.

e) La formación y desarrollo profesional

Una de las mejores motivaciones es fomentar la formación académica y por ende el crecimiento profesional de tal manera que el autoestima y experiencia profesional crezcan en pro a mejorar su desempeño laboral en la empresa.

### **2.2.2.5 Factores de desempeño laboral.**

El desempeño laboral se divide en los factores actitudinales refiriéndose al interés por dar su mejor esfuerzo al realizar su labor y de otra parte factores operativos el cual muestra el compromiso con su labor al realizarla con el fin alcanzar mejores objetivos (Chiavenato, 2009).

Los factores de desempeño laboral corresponden a los intereses de mayor esfuerzo de realizar factores tales como actitudinales y operativos dentro de la organización.

a) Factores actitudinales

El desempeño de los trabajadores de una institución debe de contar con actitud personal (Chiavenato, 2009).

Según Vallejo y Tobón (2016), como se citó en Coque y Ponce, (2019); los factores actitudinales se vinculan al logro de metas personales, de interés, deseo, necesidad y voluntad que sirven como estímulo para realizar determinadas tareas y lograr objetivos propuestos.

b) Factores operativos

El trabajador debe mostrar un buen desempeño al realizar su labor teniendo en consideración Calidad al realizar trabajo optimo, Trabajo en equipo para saber apoyarse y

realizarlo mejor, Liderazgo para tomar decisiones y Conocimiento del trabajo para saber cómo lograr los objetivos (Chiavenato, 2009).

#### **2.2.2.6 Tipos de medición de desempeño.**

Según Valentín (2017), plantea dos tipos de medición: objetivo y subjetivo:

##### a) Mediciones objetivas

Las medidas objetivas de desempeño son aquellas que pueden ser verificadas por otros. En general, las medidas objetivas tienden a ser cuantitativas. Se basan en aspectos numéricos como las unidades producidas, las unidades defectuosas, tasas de ahorro de material, el número de ventas en términos económicos o cualquier otro aspecto que pueda expresarse de manera matemática (Valentín, 2017). Son aquellas que se sustentan en datos mensurables y corroborantes. Se aplican para evaluar de manera justa e imparcial el desempeño de los empleados.

##### b) Mediciones subjetivas

Según Valentín (2017), las calificaciones no son verificables, lo que puede considerarse como opiniones de revisores, o que las medidas conducen a distorsiones de calificación. Estos sesgos ocurren más comúnmente cuando los evaluadores no se mantienen objetivos en varios puntos.

Son cruciales porque pueden ofrecer detalles sobre el desempeño de los empleados en capacidades que son difíciles de cuantificar.

#### **2.2.2.7 Pruebas de simulación del desempeño.**

“Las simulaciones predictivas suelen estar disponibles a través de las muestras de trabajo, los centros de evaluación, las pruebas de juicio situacional y las presentaciones de trabajo realista” (Robbins & Judge, 2017, p. 568).

Es una forma de evaluación destinada a medir las habilidades y conocimientos de un candidato a un puesto de trabajo. El colaborador completa escenarios o tareas en los

exámenes para demostrar que es capaz de realizar el trabajo. Las siguientes pruebas de simulación del desempeño son:

a) Pruebas de muestras de trabajo

Cada componente de la muestra de trabajo corresponde a un componente del desempeño del puesto, y son simulaciones prácticas de todo o una parte del trabajo que los solicitantes deben realizar en roles rutinarios con el objetivo de evaluar conocimientos, habilidades y talentos (Robbins & Judge, 2017).

b) Centros de evaluación

Para evaluar la aptitud gerencial de un candidato, se utiliza un conjunto más sofisticado de pruebas de simulación de desempeño. En estos exámenes, los candidatos participan en un día o más de simulaciones de situaciones genuinas similares a las que podrían encontrar en el trabajo mientras son evaluados por ejecutivos de línea, supervisores o psicólogos capacitados (Robbins & Judge, 2017).

c) Pruebas de juicio situacional

Numerosas empresas han comenzado a utilizar pruebas de juicio situacional, en las que se pregunta a los candidatos cómo reaccionarían en diversos escenarios laborales y luego se contrastan sus respuestas con las de los de alto desempeño, en un esfuerzo por reducir los costos asociados con la simulación laboral. Sin embargo, la capacitación puede mejorar los resultados de las pruebas, lo que genera preocupaciones sobre si estas pruebas realmente reflejan un juicio o solo sirven como campo de práctica para responderlas (Robbins & Judge, 2017).

d) Presentaciones de trabajo realistas

Los empleadores utilizan cada vez más métodos de muestras de trabajo que rebasan el terreno de las pruebas, y abarcan el campo de desempeño y la evaluación del trabajo

real. A estos métodos en ocasiones se les conoce como presentaciones de trabajo realistas o ensayos de trabajo, y se aplica para diferenciar entre el talento y la experiencia. Los expertos han descubierto que también disminuyen la rotación del personal, ya que tanto los empleadores como los nuevos trabajadores saben con anticipación lo que obtendrán (Robbins & Judge, 2017).

Son un tipo de examen de simulación de desempeño que se utiliza para evaluar las habilidades y conocimientos de los candidatos a un puesto de trabajo. En estos exámenes, al candidato se le plantea un escenario o una cuestión a resolver.

### **2.3 Marco conceptual**

#### **A. Conciencia social**

“Es un tipo especial de conciencia que permite establecer relaciones saludables en la sociedad y establece relaciones empáticas con los que rodea” (Hernández & Cardoza, 2020).

#### **B. Entorno laboral**

“Es aquel ambiente físico donde las relaciones con los empleados tienen la seguridad y confianza de cumplir sus funciones adecuadamente en un ambiente óptimo dentro de la empresa” (Fiallo et al. 2015, p. 34).

#### **C. Motivación**

“Procesos que inciden en la energía, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar una meta” (Robbins & Coulter, 2018).

#### **D. Participación**

“Es aquella que brinda la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y en el desarrollo de habilidades analíticas y conceptuales” (Chiavenato, 2022).

#### **E. Relaciones interpersonales**

“La capacidad de los colaboradores para comunicarse libre y abiertamente con

superiores, colegas y partes interesadas, clientes y usuarios, creando un ambiente de trabajo confortable” (Castro et al. 2018).

#### **F. Conductas**

Robbins y Judge (2017) lo define como “acciones que hacen que los grupos puedan funcionar con más eficacia tomando en consideración todos los aspectos dados por ciertos periodos dentro de una organización” (p.576).

#### **G. Logros**

“Son aquellos esfuerzos que brinda el trabajador a la empresa y con ello se encuentra satisfechos a alcanzarlos” (Huan & Cih, 2019).

#### **H. Recompensas**

Debido a las evaluaciones de desempeño, se sopesan sistemáticamente las opciones al argumentar a favor de promociones, aumentos o incluso despidos. Es una evaluación por méritos (Chiavenato, 2022).

#### **I. Comunicaciones**

La empresa debe comunicar y explicar la filosofía a los miembros del personal y solicitar sus comentarios y sugerencias. La comunicación debe ser bidireccional (Chiavenato, 2022).

### **2.4 Marco legal**

- Ley N.º 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades Establece el marco legal de organización, funciones y régimen laboral de las municipalidades, así como la gestión del personal municipal.
- Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil Regula la gestión del talento humano en el sector público bajo el enfoque de mérito, competencias y evaluación del desempeño.
- Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM – Reglamento General de la Ley del Servicio

Civil Precisa los lineamientos para la gestión por competencias, evaluación del rendimiento y desarrollo del personal público.

- Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad Distrital de Santiago – 2023 Define la estructura orgánica municipal, funciones de la Unidad de Logística y responsabilidades del personal.
- Reglamento Interno de Trabajo (RIT) de la Municipalidad Distrital de Santiago – 2024
- Regula derechos, deberes, evaluación del desempeño, disciplina, capacitación y conducta laboral del personal municipal.
- Ley N.º 30225 – Ley de Contrataciones del Estado Norma los procesos de contratación pública, directamente vinculados a las funciones y desempeño del personal de logística.
- Decreto Supremo N.º 344-2018-EF – Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado Establece responsabilidades técnicas y administrativas del personal logístico en las entidades públicas.

## CAPÍTULO III

### HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1 Hipótesis del estudio

##### 3.1.1 *Hipótesis general*

Existe una relación entre gestión por competencias y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

##### 3.1.2 *Hipótesis específicas*

H.E.1. Existe una relación entre las competencias de logro y acción en el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024.

H.E.2. Existe una relación entre las competencias de influencia y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024.

H.E.3. Existe una relación entre las competencias cognoscitivas y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024.

H.E.4. Existe una relación entre las competencias de eficacia personal y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024.

#### 3.2 Identificación de variables y dimensiones

**V1: Gestión por competencias:** Según (Alles, 2005) considera a las siguientes competencias: competencias de logro y acción, competencias de influencia, competencias cognoscitivas, competencias de eficacia personal

Dimensiones:

- Competencias de logro y acción
- Competencias de influencia
- Competencias cognoscitivas

- Competencias de eficacia personal

**V2: Desempeño laboral:** Según Robbins y Judge (2017) el desempeño laboral

hace uso de las siguientes dimensiones: desempeño de tarea, actitud personal y obstáculos a la productividad, satisfacción.

Dimensiones:

- Desempeño de tarea
- Actitud personal
- Obstáculos a la productividad
- Satisfacción

### 3.3 Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de las variables*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores
Gestión por competencias	Según (Alles, 2005) permite que el recurso humano de la organización se transforme en una aptitud central y de cuyo desarrollo se obtendrá una ventaja competitiva. Para la empresa favorece el desarrollo de competencias tendientes a mejorar aún más el desempeño superior sobre la media en el puesto de trabajo. Identifica las capacidades que necesita un puesto de trabajo para que la persona que lo realice mantenga un rendimiento superior a la media. (p176).	Según (Alles, 2005) considera a las siguientes competencias: competencias de logro y acción, competencias de influencia, competencias cognoscitivas, competencias de eficacia personal.	Competencias de logro y acción	Orientación al logro
				Preocupación por el orden, calidad
				Iniciativa y Búsqueda de información
			Competencias de influencia	Impacto
				Construcción de relaciones
				Conciencia organizacional
			Competencias cognoscitivas	Pensamiento analítico
				Razonamiento conceptual
				Experiencia técnica
				Autocontrol
Competencias de eficacia personal	Confianza en sí mismo			
	Comportamiento ante fracasos			

				Flexibilidad
Desempeño laboral	Para Robbins y Judge (2017) son aquellos individuos que están más satisfechos con su trabajo teniendo un mejor desempeño laboral y las organizaciones que cuentan con más empleados satisfechos suelen ser más eficaces que aquellos con pocos empleados satisfechos (p.86).	Según Robbins y Judge (2017) el desempeño laboral hace uso de las siguientes dimensiones: desempeño de tarea, actitud personal, obstáculos a la productividad y satisfacción.	Desempeño de tarea	Obligaciones
				Responsabilidades
				Respeto
			Actitud personal	Solidaridad
				Cooperación
				Voluntad
			Obstáculos a la productividad	Conducta agresiva
				Ausentismo
			Satisfacción	Beneficios laborales y/o remunerativos
				Condiciones físicas ambientales

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA

#### **4.1 Marco Institucional o empresarial**

##### ***4.1.1 Reseña histórica***

La Municipalidad Distrital de Santiago, en Cusco, Perú, fue creada formalmente por la Ley No 12336 el 10 de junio de 1955, durante el gobierno del presidente Manuel A. Odría, estableciendo el distrito segregándolo de la provincia del Cercado del Cusco, e incluyendo barrios como Almudena, Belén y Ccoripata. Su origen se remonta a la época colonial, cuando se erigió la Parroquia de Santiago para organizar a la población indígena.

##### ***4.1.2 Misión***

Somos un gobierno local autónomo, eficiente y orientado a resultados, que, a través de sistemas administrativos transversales y una gestión pública moderna, brinda servicios públicos de calidad y calidez para el bienestar y desarrollo integral de la población santiaguina.

Promovemos la dignidad de las personas, el ejercicio pleno de los derechos humanos y ciudadanos, la igualdad de género y la atención prioritaria a la población en situación de vulnerabilidad, garantizando el Estado de derecho y la seguridad ciudadana.

Impulsamos la salud preventiva y promocional para reducir la desnutrición crónica infantil; contribuimos a mejorar el acceso a una educación de calidad con enfoque intercultural; y gestionamos la ampliación y mejora de los servicios básicos, tales como agua potable, alcantarillado, electrificación y el sistema integral de recojo y tratamiento de residuos sólidos.

Asimismo, dinamizamos una estructura productiva agropecuaria diversificada y proexportadora, basada en cadenas de valor, que mejore las condiciones de vida de los productores locales en un contexto de cambio climático.

Finalmente, somos responsables de gestionar y ordenar el uso y ocupación adecuada del territorio, aplicando el enfoque de ordenamiento territorial e incorporando la Gestión del Riesgo de Desastres, orientada al desarrollo sostenible y a la reducción de vulnerabilidades.

#### **4.1.3 *Visión***

El distrito de Santiago es un territorio seguro, ordenado, limpio e inclusivo, donde sus habitantes acceden de manera equitativa a servicios de educación, salud, saneamiento básico, vivienda y empleo de calidad, fortaleciendo su identidad cultural y sentido de pertenencia.

La economía distrital se encuentra diversificada y fortalecida, sustentada en la actividad artesanal, el turismo sostenible, la producción agropecuaria y el impulso a la pequeña y mediana empresa, generando competitividad territorial y una valorización sostenible de los bienes inmuebles.

La población vive en un entorno saludable y resiliente, gracias a un gobierno local moderno, transparente y eficiente, que promueve activamente la participación ciudadana, el control social y la vigilancia vecinal, integrando armónicamente los espacios urbanos y rurales en la gestión integral del distrito.

#### **4.1.4 *Funciones principales de la Municipalidad Distrital de Santiago***

La municipalidad distrital, como gobierno local, cumple funciones establecidas en su Normativa Legal (Ley Orgánica de Municipalidades) y su Reglamento de Organización y Funciones (ROF):

##### **A. Funciones Generales del Gobierno Local**

Planificar y conducir el desarrollo integral del distrito. Representar a la población y velar por el cumplimiento de la normativa nacional y municipal. Gestionar servicios públicos locales (limpieza, seguridad ciudadana, mantenimiento vial, etc.). Fomentar la

participación ciudadana en la gestión pública. Promover la igualdad de género y políticas sociales para grupos vulnerables.

## **B. Funciones por Órganos/Dependencias**

### **Gerencia Municipal:**

- Dirigir, planificar, organizar y controlar la gestión municipal.
- Evaluar la ejecución de planes, programas y proyectos.
- Garantizar el cumplimiento del presupuesto y políticas institucionales.

### **Oficinas Generales y Gerencias Especializadas:**

- Administración y Finanzas: Gestión de recursos, contabilidad y tesorería.
- Desarrollo Social y Cultura: Programas de bienestar, educación y cultura.
- Servicios Municipales: Limpieza pública, mantenimiento vial, servicios urbanos.
- Desarrollo Económico Local: Promoción económica y apoyo a emprendimientos.
- Infraestructura: Planificación y obras públicas.
- Medio Ambiente: Gestión ambiental y control ecológico.

#### **4.1.5 Políticas de Gestión Municipal**

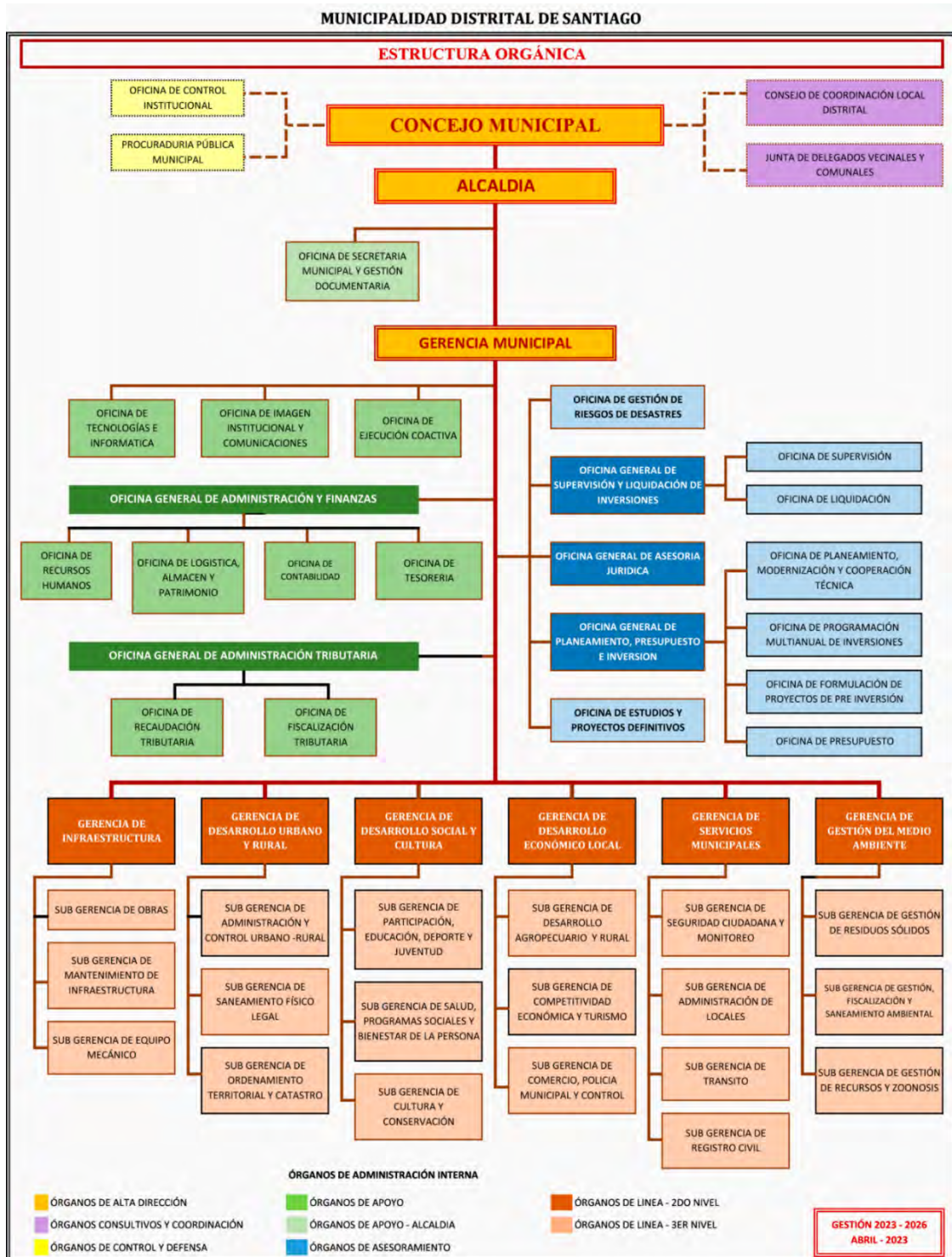
- a) Plan Estratégico Institucional (PEI): Define misión, visión, objetivos y políticas a mediano plazo.
- b) Plan Operativo Institucional (POI): Programación anual de actividades y metas programadas.
- c) Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA): Normas internas para funcionar con eficiencia y transparencia.
- d) Políticas Estratégicas
  - En línea con los instrumentos anteriores, las políticas son orientadas a:
  - Desarrollo sostenible, inclusión y equidad social.

- Transparencia y participación ciudadana.
- Gestión eficiente de servicios municipales y recursos públicos.
- Modernización institucional y fortalecimiento de capacidades.

### 4.1.6 Organigrama

**Figura 2**

*Estructura orgánica de la Municipalidad Distrital de Santiago, Cusco*



## **4.2 Tipo, nivel, diseño y enfoque de investigación**

### **4.2.1 Tipo de investigación**

La presente investigación fue de tipo básica, porque se sustentó en el conocimiento existente de las teorías de gestión por competencias y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Santiago Cusco. Además, se utilizó para responder preguntas específicas porque el investigador define y conoce estas preguntas” (Hernández et al., 2014, p.102).

### **4.2.2 Nivel de investigación**

El estudio fue descriptivo- correlacional, “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández et al., 2014, p.92).

Pues este estudio tuvo como finalidad conocer el comportamiento de las variables de gestión por competencias y desempeño laboral. Asimismo, busca especificar las características o procesos de las variables de estudio.

### **4.2.3 Diseño de investigación**

El estudio tuvo un diseño no experimental – transversal “son aquellos que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández et al., 2014, p.152).

En virtud de que no se realizó intervención ni manipulación intencional de las variables, el fenómeno fue examinado tal como se presenta en la realidad. De igual forma, la investigación se desarrolló dentro de un intervalo temporal predeterminado.

### **4.2.4 Enfoque de investigación**

El enfoque aplicado fue cuantitativo, puesto que los datos serán recopilados mediante cálculos numéricos y evaluación estadística para investigar todas las interrogantes del estudio (Hernández et al., 2014).

Puesto que durante el desarrollo se conoció las variables, recurriendo a un instrumento estadístico.

#### 4.3 Población de estudio

De acuerdo a lo señalado por Carrasco (2019), la población “es el conjunto de elementos que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (pp. 236- 237).

En consecuencia, la población de este estudio estuvo constituida por 56 funcionarios que laboran en las subáreas correspondientes a la unidad de (logística, almacén central y patrimonio) de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco.

#### 4.4 Tamaño de muestra

La muestra “es un fragmento representativo de la población” (Carrasco, 2019, p. 237), pero para el presente estudio se tomó en cuenta una muestra no probabilística por conveniencia intencionada, ya que fue el investigador, quien bajo criterio seleccione a la muestra más representativa.

Por lo tanto, el presente trabajo tuvo una muestra constituida por los 56 trabajadores de las subáreas de la unidad logística (logística, almacén central y patrimonio) de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco.

#### Tabla 2

*Población de investigación en la unidad de logística de la Municipalidad Distrital Santiago*

<b>Población</b>	<b>N° de trabajadores</b>
Logística	28 colaboradores entre ellos mujeres y varones
Almacén central	10 colaboradores (varones)
Patrimonio	18 colaboradores entre ellos varones y mujeres
<b>Total</b>	<b>56 colaboradores</b>

*Nota.* Elaboración propia en base a la información recabada.

#### 4.5 Técnicas de recolección de información

En el presente estudio las técnicas e instrumentos que fueron empleados en el

trabajo de campo respectivo se hallaron alineadas con el logro del objetivo de la investigación.

#### **4.5.1 Técnica**

Las técnicas permitieron la obtención de información relacionada al ámbito de estudio, y a su vez se relacionan con los problemas y objetivos planteados (Carrasco, 2019). En consecuencia, en este estudio se aplicó la encuesta como método para obtener los datos requeridos.

#### **4.5.2 Instrumento**

La información fue obtenida a través de un cuestionario, instrumento que permitió recoger respuestas directas a preguntas estructuradas.

#### **4.6 Validez y confiabilidad**

El instrumento fue validado por docentes con experiencia en el área de estudio como en metodología quienes analizaron la presencia de diversos aspectos en el instrumento:

- Imparcialidad
- Exactitud
- Autenticidad de la información
- Genuinidad de la información

La fiabilidad del instrumento se evaluó a través del análisis de consistencia interna empleando el método Alfa de Cronbach.

#### **4.7 Plan de análisis de datos**

La información obtenida durante la investigación fueron procesados en el programa SPSS Versión 24, donde se efectuó la tabulación de las encuestas con el fin de elaborar las respectivas tablas y gráficos. Asimismo, se utilizó el método de análisis estadístico descriptivo para interpretar la información.

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1 Procesamiento, análisis y resultados

##### A. Presentación

La herramienta que se empleó con los trabajadores de la unidad de logística de la Municipalidad Distrital de Santiago en Cusco fue la encuesta. Esto incluye los siguientes elementos:

**Tabla 3**

*Presentación del instrumento*

Variable	Dimensiones	indicadores	ítems
Gestión por competencias	Competencias de logro y acción	Orientación al logro	1,2,3,4
		Preocupación por el orden, calidad	
		Iniciativa y Búsqueda de información	
	Competencias de influencia	Impacto	5,6,7
		Construcción de relaciones	
		Conciencia organizacional	
	Competencias cognoscitivas	Pensamiento analítico	8,9,10,11
		Razonamiento conceptual	
		Experiencia técnica	
	Competencias de eficacia personal	Autocontrol	12,13,14
Confianza en sí mismo			
Comportamiento ante fracasos			
Flexibilidad			
Desempeño laboral	Desempeño de tarea	Obligaciones	15,16,17,18
		Responsabilidades	
	Actitud personal	Respeto	19,20,21,22
		Solidaridad	
		Cooperación	
		Voluntad	
	Obstáculos a la productividad	Conducta agresiva	23,24,25
		Ausentismo	
	Satisfacción	Beneficios laborales y/o remunerativos	26,27,28,29,30
		Condiciones físicas ambientales	

*Nota.* Obtenido de los instrumentos de la investigación.

En la tabla se presenta un instrumento compuesto por 30 ítems en total , de los

cuales 14 ítems se relacionan con la gestión por competencias y 16 con el desempeño laboral, lo cual permite analizar en conjunto 8 dimensiones.

## B. Baremación y escala de interpretación

Los ítems se analizaron y se les asignó la baremación en las siguientes escalas:

**Tabla 4**

*Baremación del instrumento*

<b>Escala de Likert</b>	<b>Intervalo</b>		<b>Escala para Gestión por competencias</b>	<b>Escala para Desempeño laboral</b>
Nunca	1	1.8	Muy malo	Muy bajo
Casi nunca	1.81	2.6	Malo	Bajo
A veces	2.61	3.4	Regular	Regular
Casi siempre	3.41	4.2	Bueno	Alto
Siempre	4.21	5	Muy bueno	Muy alto

*Nota.* Obtenido de los instrumentos de la investigación.

El instrumento utilizó la Escala Likert, como método de medición, con valores que van desde “nunca” hasta “siempre”, donde 1 representa el valor mínimo y 5 el máximo. No obstante, al tratarse de un estudio que involucra dos variables, se establecieron distintas baremaciones, tal como se muestra en la table 3, las cuales contribuyen a una interpretación más clara de los resultados.

## C. Validez del instrumento

La validez del instrumento se realizó por el valor de juicio de expertos quienes son especialistas en la línea de investigación, los cuales son los siguientes:

**Tabla 5**

*Validez del instrumento*

<b>Especialista</b>	<b>Grado</b>	<b>Validez</b>
Emiliano Leoncio Haro Paz	Magister	Aplicable
Indira Yesenia Flórez M	Doctor	Aplicable
René Concha Lezama	Doctor	Aplicable

*Nota.* Elaboración propia.

## D. Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad del instrumento fue determinada mediante el “Índice de Consistencia Interna Alfa de Cronbach”, método que permitió examinar la coherencia

interna de los ítems del cuestionario. De esta manera, se verifico si los 30 enunciados evalúan de forma adecuada lo que se pretende investigar.

El nivel de confiabilidad depende del valor obtenido por el coeficiente alfa, el cual oscila entre 0 y 1. Según Hernández-Sampieri y Fernández (2018), un valor superior a 0,8 indica que el instrumento presenta una confiabilidad adecuada.

El resultado del índice es el siguiente:

**Tabla 6**

*Validez del instrumento*

<b>Variable</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Nro de ítems</b>
Gestión por competencias	,902	14
Desempeño laboral	,901	16

*Nota.* Dato generado por SPSS vers. 27 con respecto a la base de datos

En el caso de la variable gestión por competencias, el coeficiente alfa alcanzo un valor de 0.902, superando el nivel de 0.8, lo que evidencia que los ítems del instrumento poseen consistencia interna.

Respecto a la variable desempeño laboral, el coeficiente alfa alcanzo un valor de 0.901, superando el umbral de 0,8, lo que evidencia que los ítems del instrumento poseen consistencia interna.

### ***5.1.1 Análisis de resultados descriptivos de la variable gestión por competencias y sus dimensiones***

En función del análisis realizado sobre las variables de estudio, y tras el procesamiento de los datos mediante técnicas de estadística descriptiva, se obtuvieron resultados vinculados a los indicadores, dimensiones y variables consideradas.

## A. Resultados de la dimensión de competencias de logro y acción

**Tabla 7**

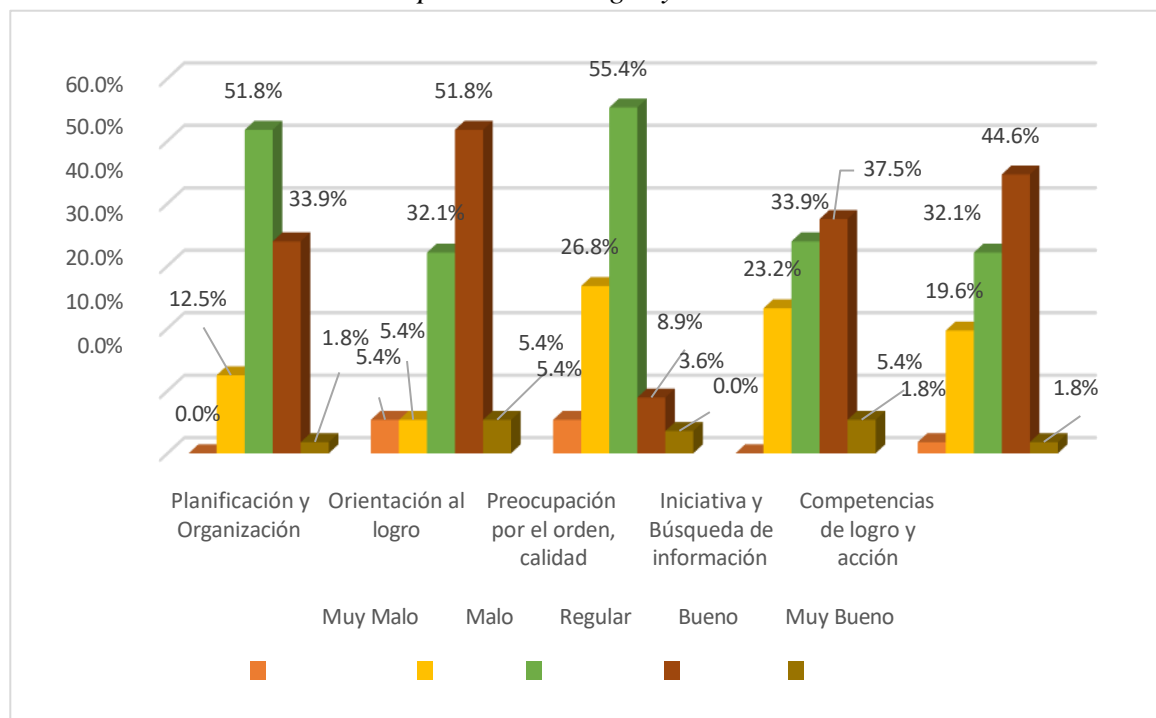
*Resultados de la dimensión competencias de logro y acción*

Escala	Indicadores						Dimensión			
	Planificación y Organización		Orientación al logro		Preocupación por el orden, calidad		Iniciativa y Búsqueda de información		Competencias de logro y acción	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy malo	0	0.0%	3	5.4%	3	5.4%	0	0.0%	1	1.8%
Malo	7	12.5%	3	5.4%	15	26.8%	13	23.2%	11	19.6%
Regular	29	51.8%	18	32.1%	31	55.4%	19	33.9%	18	32.1%
Bueno	19	33.9%	29	51.8%	5	8.9%	21	37.5%	25	44.6%
Muy bueno	1	1.8%	3	5.4%	2	3.6%	3	5.4%	1	1.8%
Total	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%

*Nota.* Obtenido de la base de datos procesados por Excel.

**Figura 3**

*Resultados de la dimensión competencias de logro y acción*



*Nota.* Obtenido de la tabla de frecuencias.

### Interpretación y análisis:

De acuerdo a lo mostrado en la figura 3, se evidencia que en el indicador planificación y organización el 51,8% de los trabajadores calificó como regular,

seguidamente el 33,9% calificó como bueno, el 12,5% como malo y el 1.8% manifestaron como muy bueno. Este resultado evidencia posibles deficiencias en los procesos o en la estructura organizativa que limitan la eficacia y la satisfacción de los trabajadores.

En cuanto al indicador orientación al logro el 51,8% de los participantes calificó como bueno, el 32,1% regular, el 5,4% manifestaron como malo, muy malo y muy bueno.

Este grupo puede estar desmotivado, mal informado sobre los objetivos organizacionales, o sentir que las metas no son alcanzables ni relevantes.

En el indicador preocupación por el orden calidad el 55.4% de los encuestados calificaron como regular, 26.8% manifestaron como malo, el 8.9% como bueno, el 5.4% participaron como muy malo y 3.6% muy bueno. Esto podría reflejar inconsistencias en los procesos, falta de estandarización o ausencia de un enfoque claro en la mejora continua.

En cuanto el indicador iniciativa y búsqueda de información como de los encuestados, el 37,5% bueno, el 33.9% participaron como regular y el 23.2% presentaron como malo y el 5.4% de los participantes manifestaron como muy bueno. Este grupo refleja que, aunque no existe insatisfacción significativa, las acciones relacionadas con la iniciativa y la búsqueda de información no son completamente efectivas ni consistentes. Esto podría deberse a una falta de motivación, de oportunidades para buscar información, o a barreras organizacionales que limitan el acceso a los recursos necesarios.

En síntesis, la dimensión competencias de logro y acción se encontró que el 44.6% de los trabajadores calificó como bueno, el 32.1% manifestaron como regular, el 19.6%.

calificaron como malo, el 1.8% de participantes muy bueno y muy malo. Esto evidencia que, aunque la organización cuenta con fortalezas en esta área, aún existen brechas importantes que deben abordarse para maximizar el desempeño y la satisfacción de los trabajadores.

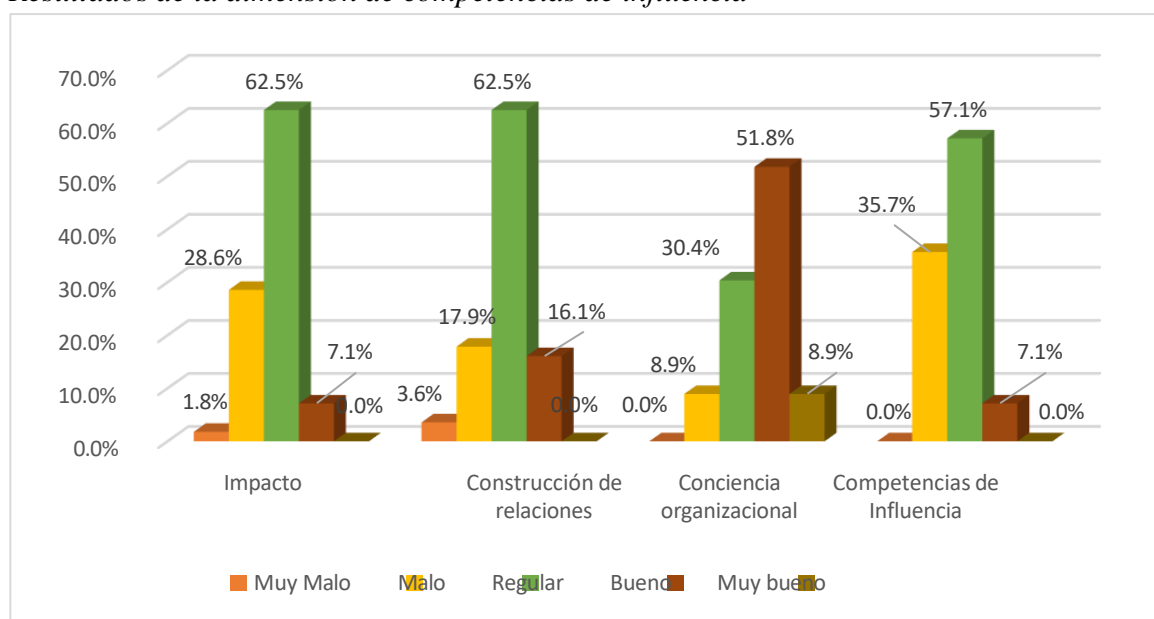
## **B. Resultados de la dimensión de competencias de influencia**

**Tabla 8**  
*Resultados de la dimensión competencias de influencia*

Escala	Indicadores						Dimensión	
	Impacto		Construcción de relaciones		Conciencia organizacional		Competencias de Influencia	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy malo	1	1.8%	2	3.6%	0	0.0%	0	0.0%
Malo	16	28.6%	10	17.9%	5	8.9%	20	35.7%
Regular	35	62.5%	35	62.5%	17	30.4%	32	57.1%
Bueno	4	7.1%	9	16.1%	29	51.8%	4	7.1%
Muy bueno	0	0.0%	0	0.0%	5	8.9%	0	0.0%
Total	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%

*Nota.* Obtenido de la base de datos procesados por Excel.

**Figura 4**  
*Resultados de la dimensión de competencias de influencia*



*Nota.* Obtenido de la tabla de frecuencias.

#### Interpretación y análisis:

De acuerdo con lo mostrado en la figura 4, se evidencia que en el indicador impacto, el 62.5% de los trabajadores calificaron como regular, el 28.6% manifestaron como malo, el 7.1% bueno y el 1.8% muy malo. La falta de herramientas o apoyo podría estar limitando la capacidad de los empleados para tener un impacto positivo y/o también un ambiente de trabajo que no fomente la colaboración o la innovación puede influir en la percepción del impacto.

En cuanto al indicador construcción de relaciones, el 62.5% de los participantes manifestaron como regular, el 17.9% malo, el 16.1% calificaron como bueno, el 3.6% muy malo. La ausencia de canales de comunicación efectivos puede estar limitando las interacciones positivas entre los miembros del equipo, también las diferencias en estilos de trabajo o personalidades pueden estar creando fricciones entre los colaboradores.

En el indicador conciencia organizacional, el 51.8% de los encuestados calificaron como bueno, el 30.4% regular, el 8.9% manifestaron como muy bueno y malo. Si los empleados perciben una discrepancia entre lo que la organización dice y lo que realmente hace, esto puede generar desconfianza y un sentido de desconexión.

En síntesis, en la dimensión competencias de influencia, el 57.1% de los trabajadores manifestaron como regular, el 35.7% calificaron malo, el 7.1% bueno. Los empleados pueden no estar recibiendo suficientes oportunidades para ejercer su influencia, ya sea en la toma de decisiones o en el desarrollo de proyectos. Puede haber una falta de habilidades necesarias para influir efectivamente en otros, como la comunicación asertiva o la negociación.

### C. Resultados de la dimensión de competencias cognoscitivas

**Tabla 9**

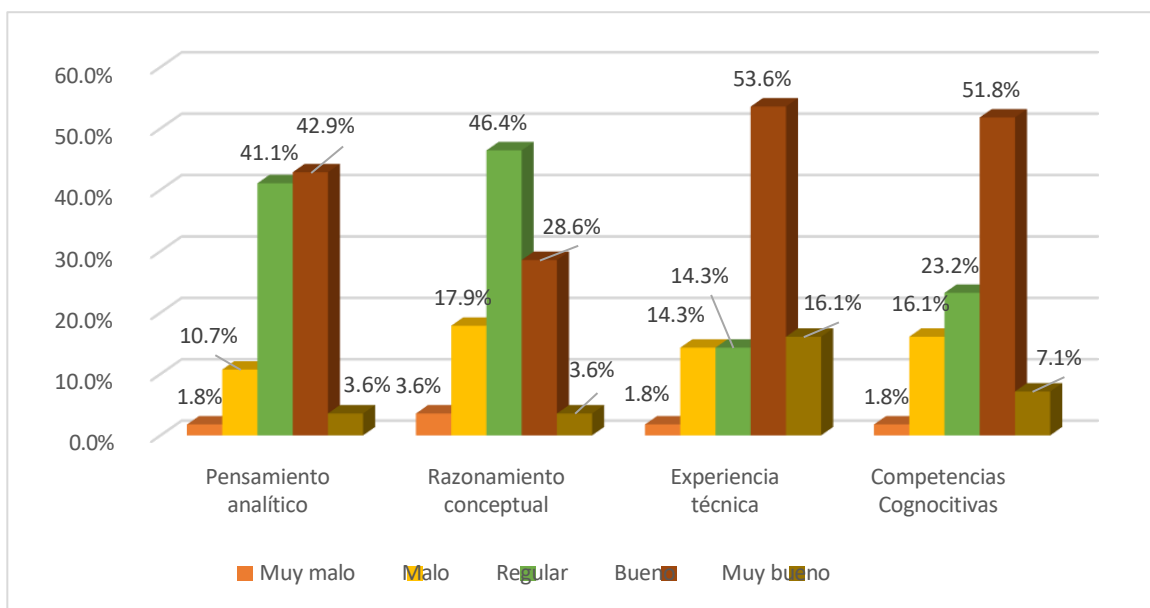
*Resultados de la dimensión competencias cognoscitivas*

Escala	Indicadores						Dimensión	
	Pensamiento analítico		Razonamiento conceptual		Experiencia técnica		Competencias cognoscitivas	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy malo	1	1.8%	2	3.6%	1	1.8%	1	1.8%
Malo	6	10.7%	10	17.9%	8	14.3%	9	16.1%
Regular	23	41.1%	26	46.4%	8	14.3%	13	23.2%
Bueno	14	42.9%	16	28.6%	30	53.6%	29	51.8%
Muy bueno	2	3.6%	2	3.6%	9	16.1%	4	7.1%
Total	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%

*Nota.* Obtenido de la base de datos procesados por Excel.

**Figura 5**

*Resultados de la dimensión de competencias cognoscitivas*



Nota. Obtenido de la tabla de frecuencias.

#### Interpretación y análisis:

De acuerdo con lo mostrado en la figura 5, se evidencia que el indicador pensamiento analítico, el 42.9% calificaron como bueno, el 41.1% regular, el 10.7% malo, el 3.6% manifestaron como muy bueno y el 1.8% muy malo. Una insuficiencia en la formación relacionada con el pensamiento crítico y analítico, limitando las habilidades de los empleados, como también la falta de acceso a herramientas o recursos que faciliten el análisis de información puede dificultar la aplicación efectiva del pensamiento analítico.

En cuanto al indicador razonamiento conceptual, el 46.4% de los trabajadores manifestaron como regular, el 28.6% bueno, el 17.9% malo y el 3.6% muy bueno y muy malo. Existe una insuficiencia en la formación relacionada con el razonamiento conceptual, limitando las habilidades de los empleados, pueden no estar viendo la aplicación práctica de los conceptos, lo que puede dificultar su comprensión y aplicación.

En el indicador experiencia técnica, el 53.6% de los participantes calificaron como bueno, el 16.1% muy bueno, el 14.3% manifestaron como regular y malo y el 1.8% como muy malo. Debido a que una insuficiencia en la formación técnica continúa, limita el desarrollo de habilidades en algunos empleados.

En síntesis, la dimensión competencias cognoscitivas de los trabajadores calificaron

51.8% como bueno, el 23.2% manifestaron como regular, el 16.1% malo, el 7.1% manifestaron como muy bueno y el 1.8% muy malo. Debido a que la carga excesiva de trabajo puede dejar poco tiempo para el desarrollo y la práctica de habilidades cognitivas.

#### D. Resultados de la dimensión de competencias de eficacia personal

**Tabla 10**

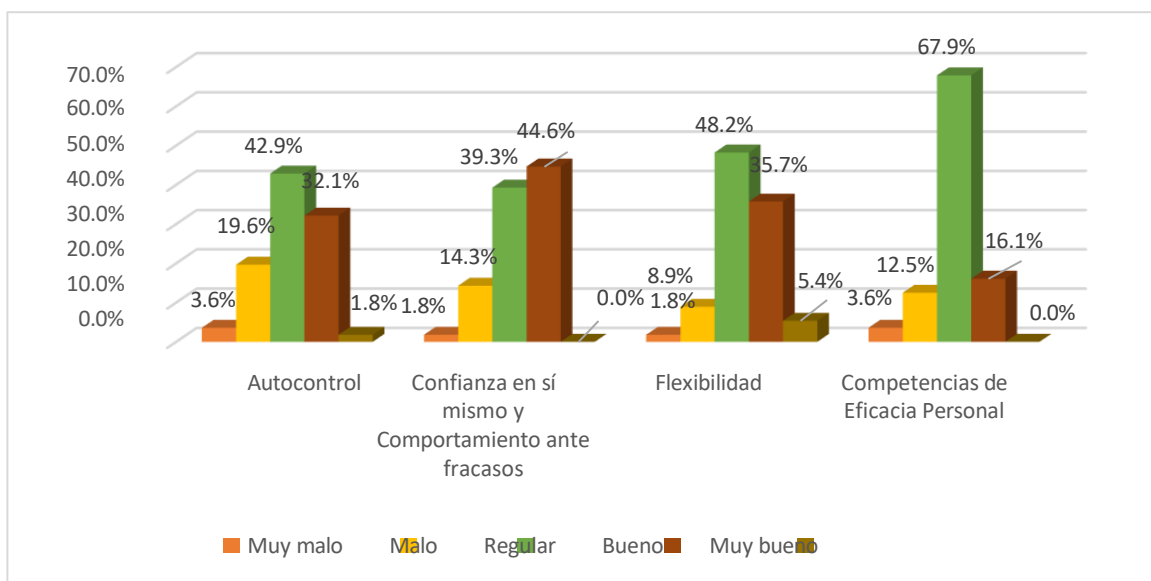
*Resultados de la dimensión competencias de eficacia personal*

Escala	Indicadores						Dimensión	
	Autocontrol		Confianza en sí mismo y comportamiento ante fracasos		Flexibilidad		Competencias de eficacia personal	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy malo	2	3.6%	1	1.8%	1	1.8%	2	3.6%
Malo	11	19.6%	8	14.3%	5	8.9%	7	12.5%
Regular	24	42.9%	22	39.3%	27	48.2%	38	67.9%
Bueno	18	32.1%	25	44.6%	20	35.7%	9	16.1%
Muy bueno	1	1.8%	0	0.0%	3	5.4%	0	0.0%
Total	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%

*Nota.* Obtenido de la base de datos procesados por Excel.

**Figura 6**

*Resultados de la dimensión de competencias de eficacia personal*



Nota. Obtenido de la tabla de frecuencias.

### Interpretación y análisis:

De acuerdo con lo mostrado en la figura 6, se evidencia que el indicador autocontrol, el 42.9% de los trabajadores calificaron como regular, el 32.1% bueno, el 19.6% malo, el 3.6% manifestaron muy malo y el 1.8% muy bueno. Lo que implica que, la falta de claridad sobre los objetivos o estándares puede contribuir a la percepción de que se está trabajando de manera ineficiente.

En cuanto el indicador confianza en sí mismo y comportamiento ante fracasos el 44.6% de los participaron como bueno, el 39.3% regular, el 14.3% malo y el 1.8% muy malo. Debido a que, los empleados no están recibiendo el apoyo necesario para desarrollar su confianza, como mentoría o retroalimentación constructiva. En el indicador flexibilidad, el 48.2% de los participantes regular, el 35.7% bueno, el 5.4% muy bueno y el 1.8% muy malo. Lo que implica que, una insuficiencia en la formación relacionada con la adaptación a cambios, limitan la confianza de los empleados en su flexibilidad.

En síntesis, la dimensión competencias de eficacia personal, el 67.9% de trabajadores calificaron como regular, el 16.1% bueno, el 12.5% malo, el 3.6% muy malo. Esto indica que, aunque hay un reconocimiento de ciertas habilidades, una gran parte de los empleados siente que no están completamente satisfechos con su capacidad para ser

efectivos en su trabajo.

### E. Resultados de la variable gestión por competencias

**Tabla 11**

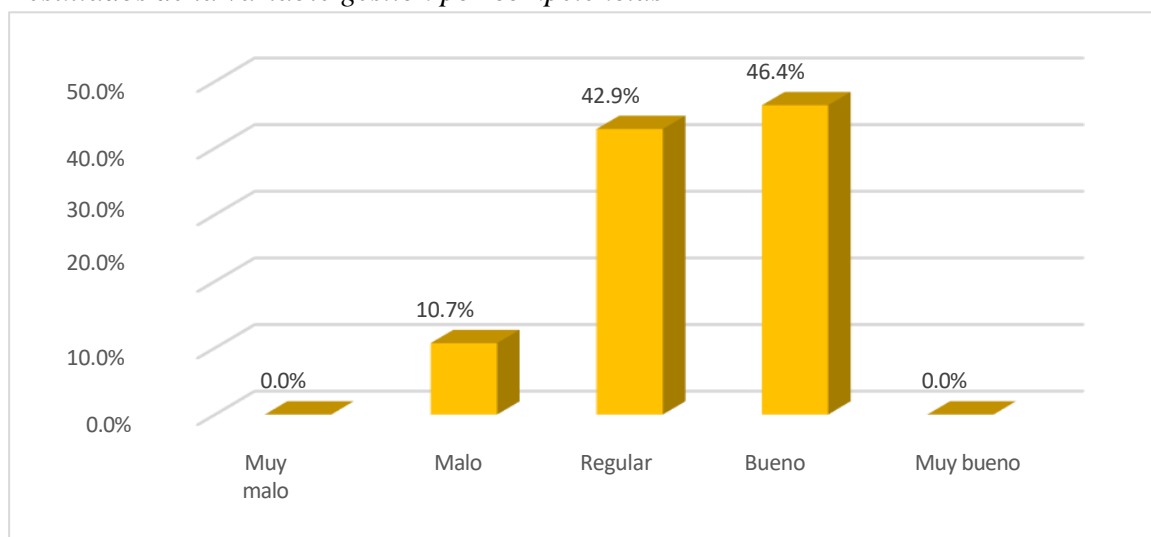
*Resultados de la variable gestión por competencias*

Escala	N	%
Muy malo	0	0.0%
Malo	6	10.7%
Regular	24	42.9%
Bueno	26	46.4%
Muy bueno	0	0.0%

*Nota.* Obtenido de la base de datos procesados por Excel.

**Figura 7**

*Resultados de la variable gestión por competencias*



*Nota.* Obtenido de la tabla de frecuencias.

#### Interpretación y análisis:

De acuerdo a lo mostrado en la figura 7, se observa que la variable gestión por competencias, el 46.4% de los trabajadores calificaron como bueno, el 42.9% regular, el 10.7% malo. Esto indica que muchos empleados ven oportunidades de mejora, lo que podría significar que no están completamente satisfechos con cómo se manejan las competencias en la organización.

#### 5.1.2 Análisis de resultados descriptivos de la variable desempeño laboral y sus

## dimensiones

### A. Resultados de la dimensión desempeño de tarea

**Tabla 12**

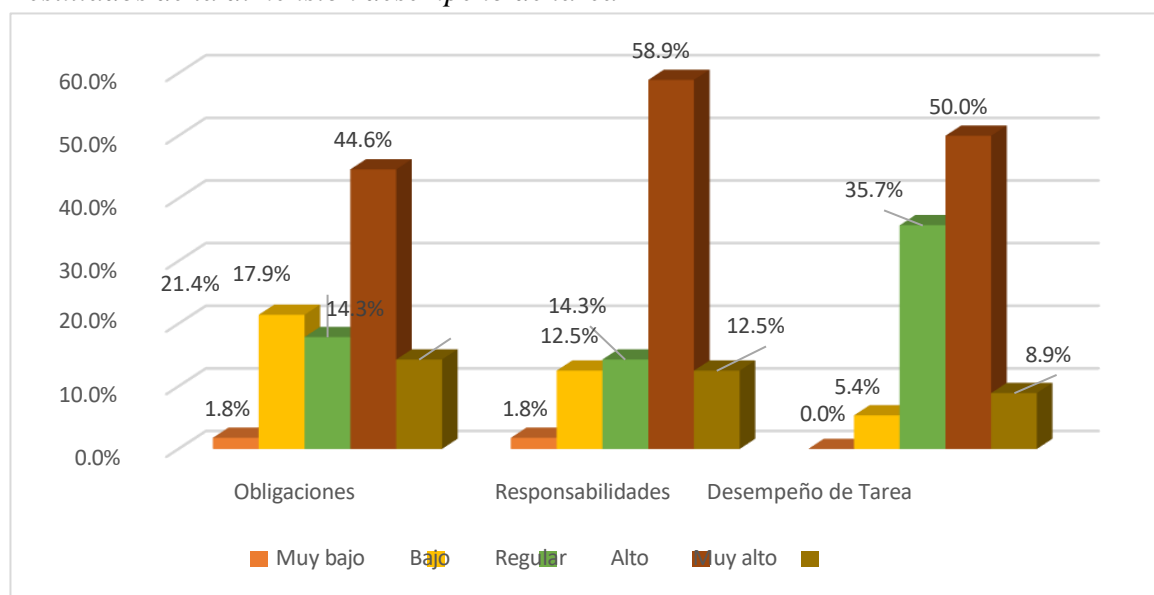
*Resultados de la dimensión desempeño de tarea*

Escala	Indicadores				Dimensión	
	Obligaciones		Responsabilidades		Desempeño de tarea	
	N	%	N	%	N	%
Muy bajo	1	1.8%	1	1.8%	0	0.0%
Bajo	12	21.4%	7	12.5%	3	5.4%
Regular	10	17.9%	8	14.3%	20	35.7%
Alto	25	44.6%	33	58.9%	28	50.0%
Muy alto	8	14.3%	7	12.5%	5	8.9%
Total	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%

*Nota.* Obtenido de la base de datos procesados por Excel.

**Figura 8**

*Resultados de la dimensión desempeño de tarea*



*Nota.* Obtenido de la tabla de frecuencias.

#### Interpretación y análisis:

De acuerdo a lo observado en la figura 8, se evidencia que el indicador obligaciones, el 44.6% de los trabajadores calificaron como alto, el 21.4% malo, el 17.9% regular, el 14.3% de los participantes manifestaron como muy alto y el 1.8% muy bajo. Aunque la mayoría tiene una percepción positiva sobre el indicador "Obligaciones", un

porcentaje considerable de trabajadores muestra insatisfacción o falta de confianza en su cumplimiento. Este panorama indica que, aunque existen fortalezas importantes, aún hay margen para mejorar la eficiencia, la claridad y el apoyo en la ejecución de responsabilidades.

En el indicador responsabilidades, el 58.9% de los participantes calificaron como alto, el 14.3% regular, el 12.5% de los encuestados manifestaron como muy alto y bajo, el 1.8% muy bajo. Por ende, indica que la mayoría de los trabajadores perciben que las responsabilidades están bien gestionadas y se cumplen de manera efectiva dentro de la organización. Este dato refleja una cultura organizacional orientada al cumplimiento y al compromiso con las tareas asignadas.

En síntesis, en la dimensión desempeño de tarea el 50% de los encuestados calificaron como alto, el 35.7% regular, el 8.9% muy alto, el 5.4% bajo. Este resultado sugiere que más de la mitad de los encuestados perciben un buen nivel de cumplimiento de las tareas asignadas, lo cual es una señal favorable para la productividad organizacional. Sin embargo, el bajo porcentaje de calificaciones "muy altas" indica que la excelencia en el desempeño no es uniforme ni dominante.

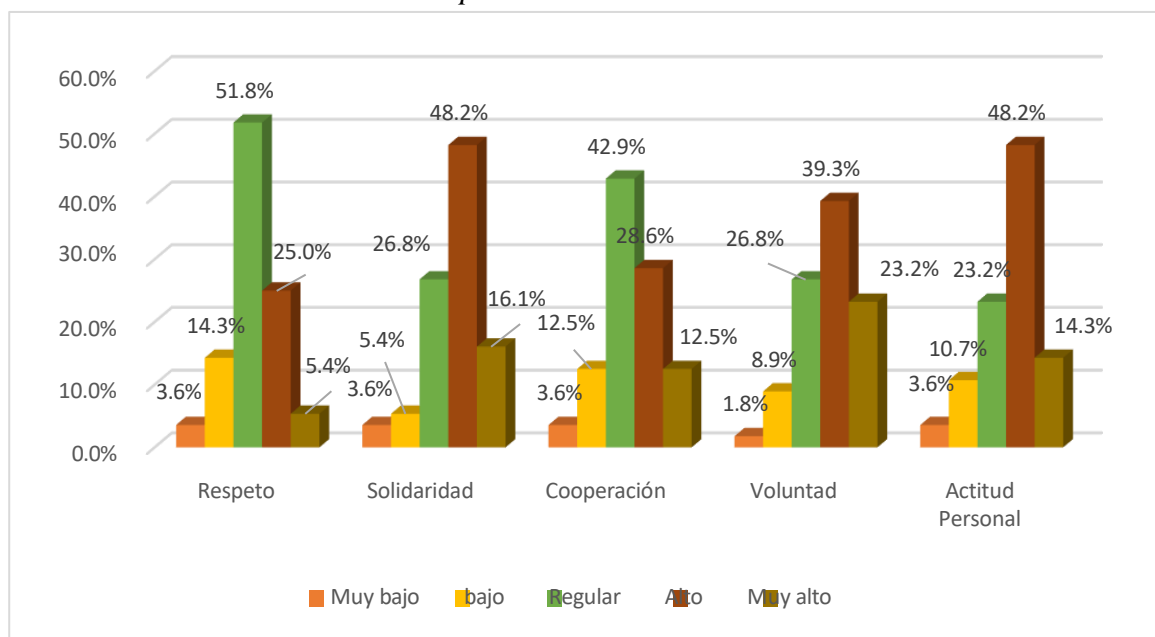
## **B. Resultados de la dimensión actitud personal**

**Tabla 13**

*Resultados de la dimensión actitud personal*

Escala	Indicadores								Dimensión	
	Respeto		Solidaridad		Cooperación		Voluntad		Actitud personal	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy malo	2	3.6%	2	3.6%	2	3.6%	1	1.8%	2	3.6%
Malo	8	14.3%	3	5.4%	7	12.5%	5	8.9%	6	10.7%
Regular	29	51.8%	15	26.8%	24	42.9%	15	26.8%	13	23.2%
Bueno	14	25.0%	27	48.2%	16	28.6%	22	39.3%	27	48.2%
Muy bueno	3	5.4%	9	16.1%	7	12.5%	13	23.2%	8	14.3%
Total	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%

*Nota.* Obtenido de la base de datos procesados por Excel.

**Figura 9***Resultados de la dimensión actitud personal*

*Nota.* Obtenido de la tabla de frecuencias.

#### Interpretación y análisis:

De acuerdo con lo observado en la figura 9, se evidencia que el indicador respeto, el 51.8% de los trabajadores manifestaron como regular, el 25% bueno, el 14.3% malo, el 5.4% muy bueno y el 3.6% muy malo. Este resultado señala que más de la mitad de los encuestados perciben que este aspecto no es ni completamente satisfactorio ni completamente deficiente, lo que refleja un área crítica de mejora. Una calificación predominante de "regular" puede estar relacionada con la falta de consistencia en la aplicación de políticas o valores organizacionales relacionados con el respeto.

En cuanto al indicador solidaridad, el 48.2% de los colaboradores calificaron como bueno, el 26.8% regular, el 16.1% muy bueno, el 5.4% malo y el 3.6% muy malo. Esto sugiere que una mayoría considerable percibe un nivel favorable de solidaridad en la organización. Sin embargo, la proporción de calificaciones "muy buenas" sigue siendo relativamente baja, lo que indica que, aunque el ambiente solidario es apreciado, no se alcanza un nivel de excelencia generalizado.

El indicador cooperación, el 42.9% de los encuestados como regular, el 28.6%

bueno, el 12.5% como muy bueno y malo y el 3.6% muy malo. Esto indica que casi la mitad de los colaboradores consideran que la cooperación en el lugar de trabajo es adecuada, pero podría mejorar. Una calificación "regular" puede reflejar áreas donde la cooperación no es completamente consistente o donde existen dificultades para trabajar en equipo o compartir recursos e información. Es posible que algunos empleados sientan que la colaboración es insuficiente en ciertas situaciones o departamentos.

El indicador voluntad, el 39.3% de los participantes indicaron como bueno, el 26.8% regular, el 23.2% muy bueno, el 8.9% malo y el 1.8% muy malo. Esto es un resultado favorable, ya que una amplia mayoría de los colaboradores ve la voluntad en el lugar de trabajo de manera positiva. La proporción de respuestas "muy buenas" (23,2%) sugiere que, aunque hay una base sólida de voluntad, aún hay margen para que más trabajadores alcancen un nivel de compromiso sobresaliente.

En síntesis, la dimensión actitud personal, el 48.2% de los trabajadores calificaron como bueno, el 23.2% regular, el 14.3% muy bueno, el 10.7% malo y el 3.6% muy malo. La actitud personal, aunque en su mayoría es positiva, no es completamente sobresaliente en todos los trabajadores, lo que indica que se pueden hacer esfuerzos para motivar a aquellos con actitudes intermedias o negativas.

### C. Resultados de la dimensión obstáculos a la productividad

**Tabla 14**

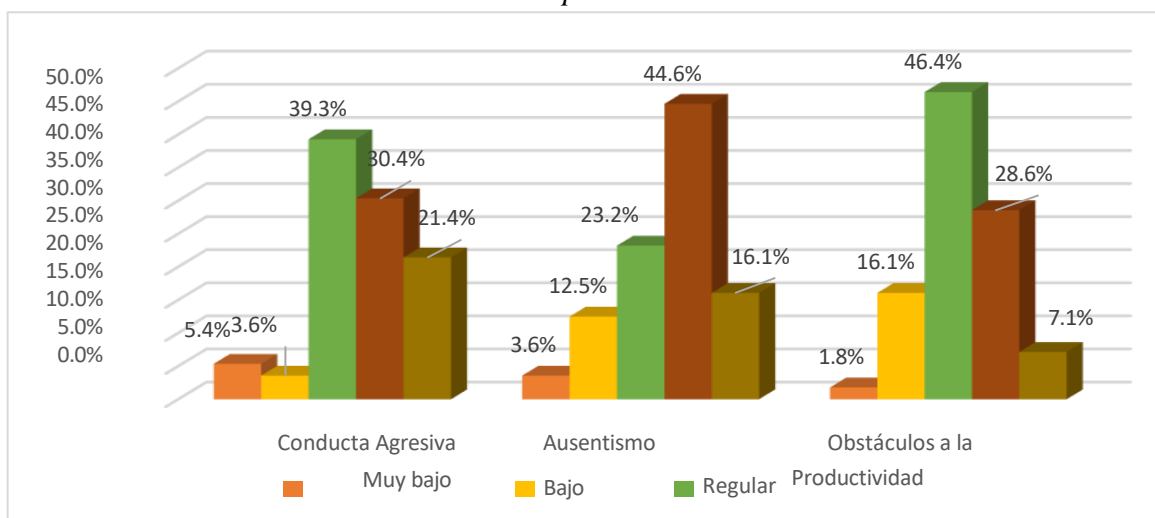
*Resultados de la dimensión obstáculos a la productividad*

Escala	Indicadores				Dimensión	
	Conducta agresiva		Ausentismo		Obstáculos a la productividad	
	N	%	N	%	N	%
Muy bajo	3	5.4%	2	3.6%	1	1.8%
Bajo	2	3.6%	7	12.5%	9	16.1%
Regular	22	39.3%	13	23.2%	26	46.4%
Alto	17	30.4%	25	44.6%	16	28.6%
Muy alto	12	21.4%	9	16.1%	4	7.1%
Total	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%

Nota. Obtenido de la base de datos procesados por Excel.

### Figura 10

*Resultados de la dimensión obstáculos a la productividad*



Nota. Obtenido de la tabla de frecuencias.

#### Interpretación y análisis:

En la figura 10 se observa que el indicador conducta agresiva, el 39.3% de los trabajadores calificaron como regular, el 30.4% alto, el 21.4% muy alto, el 5.4% muy bajo y el 3.6% bajo. Esto indica que una parte significativa de los colaboradores percibe una conducta agresiva en el lugar de trabajo como algo presente, pero no necesariamente predominante ni grave. Puede implicar que los comportamientos agresivos son esporádicos o limitados a ciertas situaciones o personas, sin ser una constante. Esta categoría refleja una percepción de normalidad, pero con áreas que podrían mejorar para evitar que la conducta agresiva se convierta en un problema estructural.

En cuanto el indicador ausentismo, el 44.6% de los participantes manifestaron como alto, el 23.2% regular, el 16.1% muy alto, el 12.5% bajo y el 3.6% muy bajo. Este porcentaje refleja una preocupación notable, ya que una gran parte de los colaboradores considera que el ausentismo afecta la operación normal de la empresa. El ausentismo elevado puede estar vinculado a varios factores, como enfermedades frecuentes, falta de motivación, insatisfacción laboral o problemas de salud mental. Este resultado subraya la importancia de investigar las causas subyacentes para tomar medidas correctivas

adecuadas.

En síntesis, la dimensión obstáculos a la productividad, el 46.4% de los participantes como regular, el 28.6% alto, el 16.1% bajo, el 7.1% muy alto y el 1.8% muy bajo.

Estos resultados indican que muchos empleados consideran que los obstáculos existen, pero no necesariamente tienen un impacto negativo extremadamente fuerte en la productividad. Es posible que los problemas identificados no sean tan graves como para frenar completamente el desempeño, pero sí se perciben como barreras que afectan de alguna manera el trabajo. La percepción "regular" podría señalar que los obstáculos son ocasionales o moderados, pero aún presentes en el entorno laboral.

#### **D. Resultados de la dimensión satisfacción**

**Tabla 15**

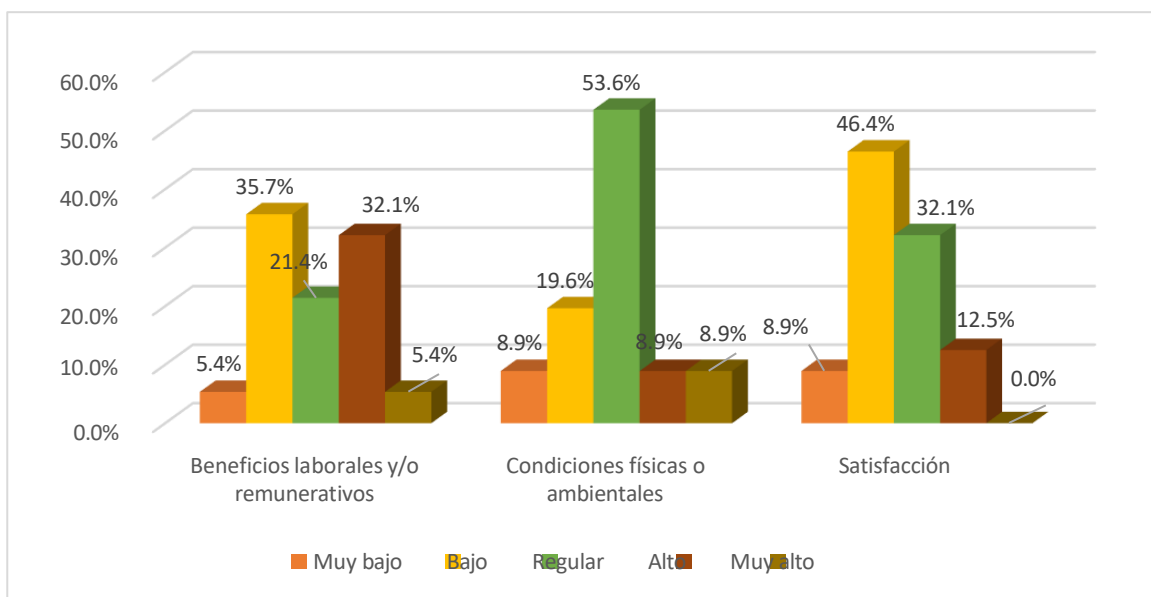
*Resultados de la dimensión satisfacción*

Escala	Indicadores				Dimensión	
	Beneficios laborales y/o remunerativos		Condiciones físicas o ambientales		Satisfacción	
	N	%	N	%	N	%
Muy bajo	3	5.4%	5	8.9%	5	8.9%
Bajo	20	35.7%	11	19.6%	26	46.4%
Regular	12	21.4%	30	53.6%	18	32.1%
Alto	18	32.1%	5	8.9%	7	12.5%
Muy alto	3	5.4%	5	8.9%	0	0.0%
Total	56	100.0%	56	100.0%	56	100.0%

*Nota.* Obtenido de la base de datos procesados por Excel.

#### **Figura 11**

*Resultados de la dimensión satisfacción*



Nota. Obtenido de la tabla de frecuencias.

#### Interpretación y análisis:

En la figura 11 se observa que en el indicador beneficios laborales y/o remunerativos, el 35.7% calificaron como bajo, el 32.1% alto, el 21.4% regular y el 5.4% muy alto y muy bajo. Este resultado refleja que una proporción significativa de los empleados siente que los beneficios que reciben no son adecuados o satisfactorios. Esto puede indicar una percepción de falta de incentivos o de compensación insuficiente en relación con las expectativas o las necesidades del personal.

En el indicador condiciones físicas o ambientales, el 53.6% de los encuestados calificaron como regular, el 19.6% bajo, el 8.9% muy alto, alto y muy bajo. Este es el porcentaje más alto, lo que sugiere que una gran parte de los trabajadores considera que las condiciones en su entorno de trabajo no son ni excelentes ni malas. En otras palabras, los empleados perciben que el ambiente laboral es funcional, pero podría mejorar en aspectos específicos como la iluminación, ventilación, ruido, ergonomía, entre otros factores que afectan el confort y el bienestar en el lugar de trabajo.

En síntesis, la dimensión satisfacción, el 46.4% de los participantes manifestaron como bajo, el 32.1% regular, el 12.5% alto y el 8.9% muy bajo. Estos resultados reflejan una insatisfacción significativa dentro de la muestra, lo que puede ser indicativo de varios

factores negativos que afectan el bienestar general de los empleados. Algunas posibles razones podrían ser: expectativas no cumplidas, condiciones laborales subóptimas, falta de reconocimiento, escasas oportunidades de desarrollo profesional, o desajustes entre las necesidades de los trabajadores y lo que la organización les ofrece. El hecho de que casi la mitad de los encuestados se encuentren en estos rangos refleja una falta de motivación o compromiso con la empresa.

### E. Resultados de la variable desempeño laboral

**Tabla 16**

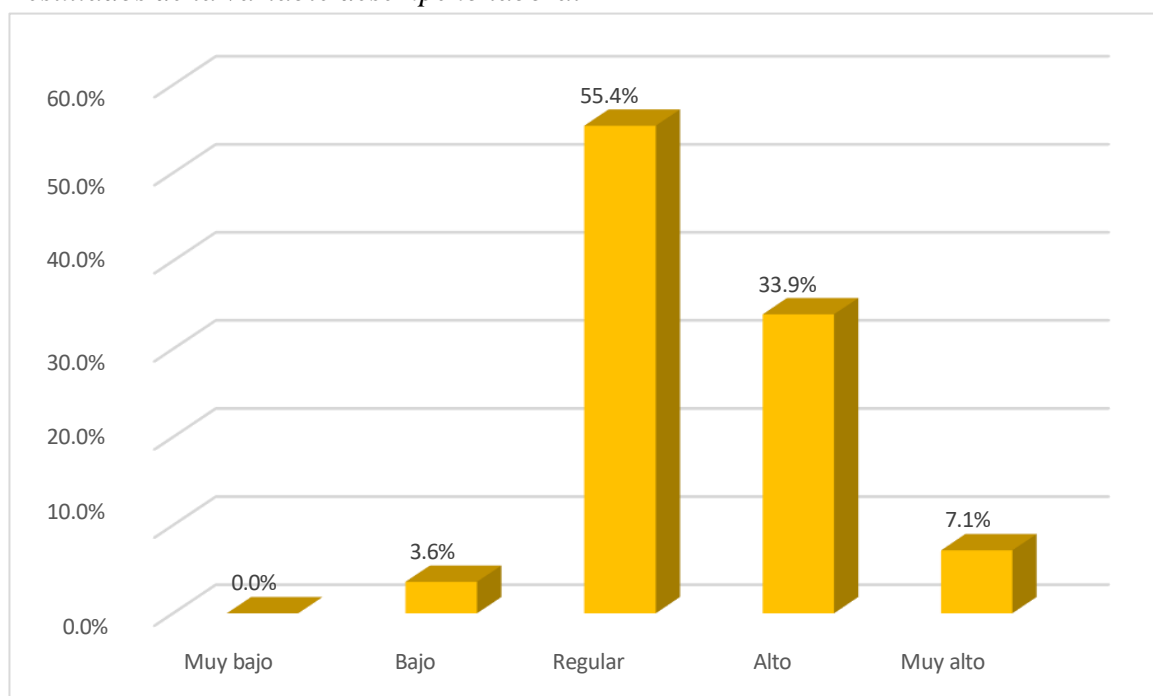
*Resultados de la variable desempeño laboral*

Escala	N	%
Muy bajo	0	0.0%
Bajo	2	3.6%
Regular	31	55.4%
Alto	19	33.9%
Muy alto	4	7.1%

*Nota.* Obtenido de la base de datos procesados por Excel.

**Figura 12**

*Resultados de la variable desempeño laboral*



*Nota.* Obtenido de la tabla de frecuencias.

Interpretación y análisis:

En la figura 12 se observa que la variable desempeño laboral, el 55.4% de los trabajadores calificaron como regular, el 33.9% alto, el 7.1% muy alto y el 3.6% bajo. Estos resultados reflejan que más de la mitad de los encuestados consideran que su rendimiento en el trabajo es aceptable, pero podría mejorarse. Esta categoría sugiere que los empleados no se sienten completamente insatisfechos, pero tampoco están alcanzando su máximo potencial o no están siendo totalmente efectivos en sus tareas. Puede haber factores que limiten el desempeño, como falta de recursos, condiciones de trabajo subóptimas, falta de capacitación o motivación.

## **5.2 Resultados inferenciales**

Con el propósito de responder a los objetivos específicos y contrastar las hipótesis planteadas en la investigación, se utilizó la estadística inferencial. A través de este análisis se definió la prueba estadística adecuada para identificar la correlación entre las variables analizadas.

La primera prueba para efectuarse es la de distribución normal o de normalidad, en este caso se empleó la prueba de Kolgomorow, porque la muestra de estudio es mayor a 50 personas (Flores y Flores, 2021).

### **5.2.1 Prueba de normalidad de las variables de estudio**

La prueba de normalidad requiere el planteamiento de hipótesis; por tanto, se consideran los siguientes:

$H_0$ : Los ítems del instrumento de gestión por competencias y desempeño laboral presentan distribución normal.

$H_a$ : Los ítems del instrumento de gestión por competencias y desempeño laboral no presentan distribución normal.

Se evalúan los siguientes criterios:

Si valor Sig. < 0,05 los datos no presentan distribución normal Si valor Sig. > 0,05

Los resultados indican que los datos siguen una distribución normal. Al aplicar la prueba

de Kolmogórov-Smirnov test en muestras mayores a 50, según lo propuesto por Flores y Flores, se obtuvieron los resultados que se detallan a continuación:

**Tabla 17**

*Prueba de normalidad de las variables de estudio*

Estadístico	Kolgomorow		
		gl	Sig.
Gestión por competencias	,810	56	,000
Desempeño laboral	,689	56	,000

*Nota.* Datos generados por SPSS vers. 27 con respecto a la base de datos.

**Análisis e interpretación:**

Con base en la prueba de distribución normal, se identificó que la variable gestión por competencias presenta un nivel de significancia de 0,00, menor a 0,05 , lo cual evidencia que los datos no siguen una distribución normal. De igual manera, la variable desempeño laboral muestra un valor de  $0,00 < 0,05$ , indicando también ausencia de normalidad. Por ello se optó por aplicar la prueba no paramétrica Rho de Spearman para establecer la correlación entre las variables, dar respuesta a los objetivos específicos y verificar la hipótesis de la investigación. La interpretación de los resultados de la prueba no paramétrica de correlación Rho de Spearman requiere considerar la siguiente tabla como referencia.

**Tabla 18**

*Rangos de correlación Rho de Spearman*

Valor Rho	Relación negativa	Valor Rho	Relación positiva
-1	Grande perfecta	0	Relación nula
-0.9 a -0.99	Muy alta	0.01 a 0.19	Muy baja
-0.7 a -0.89	Alta	0.2 a 0.39	Baja
-0.4 a -0.69	Moderada	0.4 a 0.69	Moderada
- 0.2 a -0.39	Baja	0.7 a 0.89	Alta
-0.01 a -0.19	Muy baja	0.9 a 0.99	Muy alta
0	Relación nula	1	Grande y perfecta

*Nota.* Elaborado en función a Hernández et al. (2014).

Conforme a lo mostrado en la tabla 17, un valor negativo del Rho de Spearman

indica una correlación negativa; un valor igual a 0 señala ausencia de correlación; mientras que un valor cercano a 1 representa una correlación positiva fuerte o perfecta.

### 5.3 Contrastación de la hipótesis

#### 5.3.1 Resultados respecto al objetivo general

$H_0$ : No existe una relación entre gestión por competencias y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

$H_a$ : Existe una relación entre gestión por competencias y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

Para contrastar la hipótesis de investigación e indicar si existe correlación, se consideran los siguientes criterios de investigación:

Si P valor o Sig. < 0.05, se acepta  $H_a$

Si P valor o Sig. > 0.05, no se acepta  $H_0$

Además, de acuerdo con la tabla de rangos de correlación de rho de Spearman se indicará el grado de relación.

**Tabla 19**

*Correlación Spearman de gestión por competencias y desempeño laboral*

			Gestión por competencias	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión por competencias	Coefficiente de correlación	1,000	,504
		Sig. bilateral	.	,000
		N	56	56
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	504*	1,000
Sig. bilateral		,000	.	
N		56	56	

*Nota.* Datos generados por SPSS ver. 27 con respecto a la base de datos.

#### Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados, se observa una correlación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, registrándose un  $Rho=0,504$  y una significancia de 0,000, valor menor a 0,05. Por lo tanto, se evidencia una relación positiva

de nivel moderado entre ambas variables, en consecuencia, se aprueba la hipótesis alterna propuesta en la investigación.

### 5.3.2 Resultados respecto al objetivo específico 1

H<sub>0</sub>: No existe una relación entre las competencias de logro y acción en el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

H<sub>a</sub>: Existe una relación entre las competencias de logro y acción en el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

Con el propósito de contrastar la hipótesis formulada y determinar la existencia de correlación, se establecieron los siguientes criterios metodológicos:

Si P valor o Sig. < 0.05, se acepta H<sub>a</sub>

Si P valor o Sig. > 0.05, no se acepta H<sub>0</sub>

Además, de acuerdo con la tabla de rangos de correlación de rho de Spearman se indicará el grado de relación.

Aplicando la prueba de Spearman, se obtuvo lo siguiente:

**Tabla 20**

*Correlación Spearman de competencias de logro y acción en el desempeño laboral*

			Las competencias de logro y acción	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Las competencias de logro y acción	Coefficiente de correlación	1,000	,548
		Sig. bilateral	.	,012
		N	56	56
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	548*	1,000
		Sig. bilateral	,012	
		N	56	56

*Nota.* Datos generados por SPSS ver. 27 con respecto a la base de datos.

#### Análisis e interpretación

De acuerdo con los resultados, se observa una correlación significativa entre las competencias de logro y acción y el desempeño laboral, registrándose un Rho=0,548 y una

significancia de 0,012, valor menor a 0,05. En consecuencia, se evidencia una relación positiva moderada entre las competencias de logro y acción y el desempeño laboral, en consecuencia, se aprueba la hipótesis alterna propuesta en la investigación.

### 5.3.3 Resultados respecto al objetivo específico 2

Ho: No existe una relación entre las competencias de influencia y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

Ha: Existe una relación entre las competencias de influencia y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

Para contrastar la hipótesis de investigación e indicar si existe correlación, se consideran los siguientes criterios de investigación:

Si P valor o Sig. < 0.05, se acepta Ha

Si P valor o Sig. > 0.05, no se acepta Ho

Asimismo el nivel de relación será establecido tomando como referencia la tabla de rangos de correlación del Rho de Spearman.

Aplicando la prueba de Spearman, se obtuvo lo siguiente:

**Tabla 21**

*Correlación Spearman de competencias de influencia y desempeño laboral*

			Competencias de influencia	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Competencias de influencia	Coefficiente de correlación	1,000	,595
		Sig. bilateral	.	,000
		N	56	56
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,595*	1,000
		Sig. bilateral	,000	.
		N	56	56

*Nota.* Datos generados por SPSS ver. 27 con respecto a la base de datos.

#### Análisis e interpretación

Los hallazgos muestran una asociación estadísticamente significativa entre las competencias de influencia y desempeño laboral, obteniendo un resultado de Rho=0,595 y

una significancia de 0,000 la cual es menor a 0,05. Por lo tanto, se evidencia que existe una significancia positiva moderada entre las competencias de influencia y desempeño laboral, en consecuencia, se aprueba la hipótesis alterna propuesta en la investigación.

#### 5.3.4 Resultados respecto al objetivo específico 3

H<sub>0</sub>: No existe una relación entre las competencias cognoscitivas y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

H<sub>a</sub>: Existe una relación entre las competencias cognoscitivas y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

Para contrastar la hipótesis de investigación e indicar si existe correlación, se consideran los siguientes criterios de investigación:

Si P valor o Sig. < 0.05, se acepta H<sub>a</sub>

Si P valor o Sig. > 0.05, no se acepta H<sub>0</sub>

Además, de acuerdo con la tabla de rangos de correlación de rho de Spearman se indicará el grado de relación.

Aplicando la prueba de Spearman, se obtuvo lo siguiente:

**Tabla 22**

*Correlación Spearman de competencias cognoscitivas y desempeño laboral*

			Competencias cognoscitivas	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Competencias cognoscitivas	Coefficiente de correlación	1,000	,560
		Sig. bilateral	.	,000
		N	56	56
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,560*	1,000
		Sig. bilateral	,000	.
		N	56	56

*Nota.* Datos generados por SPSS ver. 27 con respecto a la base de datos.

Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados, se observa una correlación significativa entre las competencias cognoscitivas y el desempeño laboral, con un Rho=560 y una significancia

de 0,000, valor menor a 0,05. En consecuencia, se evidencia una relación positiva moderada entre las competencias cognoscitivas y desempeño laboral, por consiguiente, se aprueba la hipótesis alterna propuesta en la investigación.

### 5.3.5 Resultados respecto al objetivo específico 4

Ho: No existe una relación entre las competencias de eficacia personal y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

Ha: Existe una relación entre las competencias de eficacia personal y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.

Para contrastar la hipótesis de investigación e indicar si existe correlación, se consideran los siguientes criterios de investigación:

Si P valor o Sig. < 0.05, se acepta Ha

Si P valor o Sig. > 0.05, no se acepta Ho

Además, de acuerdo con la tabla de rangos de correlación de rho de Spearman se indicará el grado de relación.

Aplicando la prueba de Spearman, se obtuvo lo siguiente:

**Tabla 23**

*Correlación Spearman de competencias eficacia personal y desempeño laboral*

			Competencias eficacia personal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Competencias eficacia personal	Coefficiente de correlación	1,000	,525
		Sig. bilateral	.	,000
		N	56	56
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	525*	1,000
		Sig. bilateral	,000	.
		N	56	56

*Nota.* Datos generados por SPSS ver. 27 con respecto a la base de datos.

Análisis e interpretación:

Los datos demuestran una correlación significativa entre las competencias de

eficacia personal y desempeño laboral, se determinó un coeficiente Rho de Spearman de 0.525, acompañado de una significancia estadística de 0.000 , inferior a 0.05 ; en consecuencia , se evidencia que existe una significancia positiva moderada entre las competencias de eficacia personal y desempeño laboral, en consecuencia, se aprueba la hipótesis alterna propuesta en la investigación.

## **5.4 Discusión de resultados**

### **5.4.1 Descripción de los hallazgos más importantes**

Entre los principales hallazgos de esta investigación, vinculados con el objetivo general que consistió en establecer la relación entre gestión por competencias y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024, cuyos resultados indican que el 46.4% de los trabajadores calificaron como bueno. Sin embargo, respecto al desempeño laboral el 55.4% de los trabajadores calificaron como regular. Asimismo, se encontró la existencia de la relación entre gestión por competencias y el desempeño laboral donde la sig.=0.000 y Rho Spearman es igual a ,504 indicando positiva moderada.

Con respecto al primer objetivo, determinar la relación entre competencias de logro y acción en el desempeño laboral, cuyos resultados, el 44.6% de los trabajadores calificó como bueno, por consiguiente, esto representaría un aporte importante al desempeño laboral, Además, se evidencio la existencia de una relación entre la dimensión competencias de logro y acción y la variable desempeño laboral, sig 0,000 con Rho Spearman ,548 siendo moderado positivo.

En cuanto al segundo objetivo, determinar la relación entre competencias de influencia y el desempeño laboral, cuyos resultados el 57.1% de los trabajadores calificó como regular.

De igual manera, se evidencio una relación entre la dimensión competencias de influencia y la variable desempeño laboral, sig 0,000 con Rho Spearman ,595 siendo

moderado positivo.

En el tercer objetivo consistió determinar la relación entre competencias cognoscitivas y el desempeño laboral, cuyos resultados el 51.8% de los participantes calificaron como bueno. De igual manera, los resultados permitieron identificar una relación entre la dimensión competencias de logro y acción y el desempeño laboral, sig 0,000 con Rho Spearman ,560 siendo moderado positivo.

Y como último objetivo específico consistió determinar la relación entre competencias de eficacia personal y el desempeño laboral, cuyos resultados el 67.9% de los participantes calificaron como regular. De igual manera, los resultados permitieron identificar una relación entre la dimensión competencias de eficacia personal y el desempeño laboral, sig 0,000 con Rho Spearman ,525 siendo moderado positivo.

#### **5.4.2 Limitaciones del estudio**

Durante la realización de trabajo se identificó las siguientes: Una limitación menos importante fue el acceso a los trabajadores ya que algunos estaban de vacaciones, por lo tanto, se tuvo que modificar la fecha de visita para realizar las encuestas y así continuar con la recolección de datos para dicha investigación.

#### **5.4.3 Comparación crítica con la literatura existente**

En el estudio de Giron y Janampa (2022) titulada Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad provincial de Oyón, 2021, tuvieron como conclusiones, el 95,3 % de los trabajadores se encuentra en el nivel superior de gestión por competencias dentro de la entidad, lo cual evidencia que la mayoría de los encuestados satisface las demandas de sus funciones y sostiene una relación laboral adecuada con sus colegas. Además, presentaron un valor p es igual a 0, 000 inferior al valor 0.05 por lo que se evidencia estadísticamente que existe una correlación significativa entre la gestión. Estos hallazgos presentan similitud con los resultados obtenidos en la

presente investigación donde el 46.4% de los trabajadores calificaron como bueno la gestión por competencias y se encontró la existencia de la relación entre gestión por competencias y el desempeño laboral donde la  $\text{sig.}=0.000$  y Rho Spearman es igual a ,504 indicando positiva moderada. Estos resultados se alinean con la teoría de Alles (2005), permite que el recurso humano de la organización se transforme en una aptitud central y de cuyo desarrollo se obtendrá una ventaja competitiva. Para la empresa favorece el desarrollo de competencias tendientes a mejorar aún más el desempeño superior sobre la media en el puesto de trabajo. Identifica las capacidades que necesita un puesto de trabajo para que la persona que lo realice mantenga un rendimiento superior a la media (p.78).

En el análisis de Panduro (2022) titulada Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia de Recursos Naturales y Gestión del Ambiente del Gobierno Regional de Pasco, tuvo como conclusiones que el 41% de los trabajadores que también se encuentran en el nivel medio respecto a la dimensión competencia de logros con una significancia de 0,000 y  $\text{Rho}=393$ , existe una relación positiva entre competencias, logros y conocimiento del puesto de los trabajadores. Estos hallazgos presentan similitud con lo encontrado en la investigación ya que se encontró que el 44.6% de los trabajadores calificó como bueno y una relación significativa entre las competencias de logro y acción y desempeño laboral, obteniendo un resultado de  $\text{Rho}=0,548$  y una significancia de 0,000 la cual es menor a 0,05. De este modo, se confirma la presencia de una significancia positiva de nivel medio entre las competencias de logro y acción y el desempeño laboral.

Respecto al estudio de Bueno (2022) titulada, “Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de Wánchaq, tuvo como conclusiones que 41.6% de los trabajadores calificaron como buena la dimensión competencias cognoscitivas, es decir la mayoría de los trabajadores tiene conocimiento del funcionamiento de su área, del mismo modo cuentan con el perfil

profesional requerido por la municipalidad distrital de Wánchaq, cuentan con las actitudes y habilidades necesarias para su labor administrativa. Además, encontró una relación positiva moderada con un valor ,000 y  $Rho=,568$  o indica la existencia de una relación positiva de magnitud moderada entre la dimensión competencias técnicas y la variable objeto de estudio. Estos hallazgos presentan similitud con la investigación presentada donde la dimensión competencias cognoscitivas el 51.8% de los trabajadores calificaron como bueno y un valor de 0,000 la cual es menor a 0,05, obteniendo un resultado de  $Rho=0,560$ . Por lo tanto, se evidencia que existe una significancia positiva baja entre las competencias cognoscitivas y desempeño laboral. Estos hallazgos confirman lo explicado por Pirela y Prieto (2006) “tendientes a diferenciar a los individuos a través de la eficacia del pensamiento, capacidad analítica para resolver problemas partiendo de la descomposición de las partes de este y el desarrollo del conocimiento técnico a través de la experiencia”.

En el estudio de Carazas (2019) en su investigación titulada Modelo de gestión por competencias y su relación en la optimización del desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, tuvo como conclusión que la dimensión competencia de eficacia presenta que el 63% de los encuestados calificaron como casi siempre tienen iniciativa para ejecutar las actividades programadas. En el cual también se encontró una correlación de la dimensión con la variable con un coeficiente de correlación  $Rho$  Spearman es de 0,471 y una significancia bilateral menor a 0,05 al nivel esperado ( $p<0.05$ ), que existe relación directa entre competencia de eficacia personal y las capacidades de los trabajadores de la municipalidad. Estos hallazgos presentan similitud con los resultados encontrados en dicha investigación donde la dimensión competencias de eficacia personal el 67.9% de trabajadores calificaron como regular y una significancia de 0,000 la cual es menor a 0,05 con  $Rho=0,525$ , por lo tanto, se evidencia que existe una significancia positiva moderada entre las competencias de eficacia personal y desempeño

laboral. Al respecto de los resultados mostrados anteriormente, según Daza et al. (2016) “se refiere al autocontrol; confianza en sí mismo; comportamiento ante fracasos y compromiso con la organización”. (p.24).

#### **5.4.4 Implicaciones prácticas**

La investigación permitió conocer la gestión por competencias y desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad Santiago, la información recopilada permitirá reconocer los factores que podrían incidir en el adecuado desempeño laboral. De igual forma, el estudio podrá ampliarse al considerar distintos contextos y su relación con variables como satisfacción laboral, clima organizacional, calidad de servicio y motivación. A largo plazo, los instrumentos y métodos utilizados para la recolección de datos podrán ser empleados en futuras investigaciones relacionadas con la gestión por competencias y el desempeño laboral. Finalmente, los resultados del estudio permitirán plantear nuevas preguntas que den lugar a investigaciones adicionales sobre la problemática abordada .

## CONCLUSIONES

**Primera:** Respecto al objetivo general, se encontró que demuestran una correlación significativa entre gestión por competencias y desempeño laboral, se determinó un coeficiente Rho de Spearman de 0.504, con un nivel de significancia de 0.000, inferior a 0.05; en consecuencia, se evidencia la existencia de una correlación positiva de magnitud moderada entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, por consiguiente, se aprueba la hipótesis alterna propuesta en la investigación.

**Segunda:** Respecto al primer objetivo específico, se encontró una correlación significativa entre las competencias de logro y acción en el desempeño laboral, se determino un coeficiente Rho de Spearman de 0.548, acompañado de una significancia estadística de 0.000 , inferior a 0.05 ; por tanto, se confirma una correlación positiva de magnitud moderada entre las competencias de logro y acción y el desempeño laboral.

**Tercera:** Respecto al segundo objetivo específico, se encontró una correlación significativa entre las competencias de influencia y desempeño laboral, se determinó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.595, acompañado de una significancia estadística de 0.000, inferior a 0.05; por tanto, se confirma una correlación positiva de magnitud moderada entre las competencias de influencia y desempeño laboral, en consecuencia, se aprueba la hipótesis alterna propuesta en la investigación.

**Cuarta:** Respecto al tercer objetivo específico, se encontró una correlación significativa entre las competencias cognoscitivas y desempeño laboral, se determino un coeficiente Rho de Spearman de 0.560, acompañado de una significancia estadística de 0.000, inferior a 0.05; por tanto, se confirma una correlación positiva de magnitud moderada entre las competencias cognoscitivas y el desempeño laboral, en consecuencia, se aprueba la hipótesis alterna propuesta en la investigación.

**Quinta:** Respecto al cuarto objetivo específico, se encontró una correlación significativa entre las competencias de eficacia personal y desempeño laboral, se determinó un coeficiente Rho de Spearman de 0.525, acompañado de una significancia estadística de 0.000, inferior a 0.05; por tanto, se confirma una correlación positiva de magnitud moderada entre las competencias de eficacia personal y el desempeño laboral, en consecuencia, se aprueba la hipótesis alterna propuesta en la investigación.

## RECOMENDACIONES

**Primera:** Respecto al objetivo general se sugiere implementar programas de capacitación enfocados en las competencias directamente vinculadas al desempeño laboral se sustenta en la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil, la cual establece que la gestión del talento humano en el sector público debe basarse en el enfoque de mérito, desarrollo de competencias y evaluación del desempeño. Para que los trabajadores entiendan cómo la gestión por competencias contribuye a su desarrollo y al logro de metas organizacionales, con la finalidad de mejorar su rendimiento, fortalecer su compromiso institucional y optimizar los resultados globales de la organización, aprovechando la correlación significativa identificada en el estudio.

**Segunda:** En cuanto al primer objetivo específico, se sugiere diseñar programas de desarrollo orientados a fortalecer habilidades como la orientación a resultados, la proactividad y la resolución de problemas, introduciendo prácticas que fomenten la fijación de objetivos desafiantes pero alcanzables, motivando a los trabajadores a superarse continuamente mediante bonificaciones, reconocimientos públicos o premios para los empleados que demuestren competencias de logro y acción sobresalientes, de acuerdo al ROF de la Municipalidad Distrital de Santiago define las funciones y responsabilidades del personal, justificando la necesidad de fortalecer competencias clave para garantizar una gestión eficiente y orientada al logro de metas institucionales. Para incrementar la motivación, el esfuerzo sostenido y la mejora continua, promoviendo que los trabajadores se esfuercen por alcanzar metas desafiantes y contribuyan activamente al desempeño organizacional.

**Tercera:** Referente al segundo objetivo específico, se sugiere incorporar actividades prácticas que permitan a los empleados aplicar estrategias de influencia en escenarios laborales comunes, como prácticas en la resolución de conflictos y manejo de

emociones para influir positivamente en las partes involucradas, se sustenta en la Ley N.º 30057, que establece el desarrollo de capacidades y la gestión del conocimiento como pilares fundamentales del servicio civil, con la finalidad de potenciar estas competencias, lo que impactará favorablemente en el desempeño laboral y en la efectividad organizacional.

**Cuarta:** Acerca del tercer objetivo específico, se sugiere proveer cursos en línea, bibliografía o talleres sobre pensamiento crítico y gestión del conocimiento para incentivar a los empleados a compartir conocimientos y aprendizajes entre ellos, el Reglamento Interno de Trabajo (RIT) contempla acciones de capacitación y acompañamiento que favorecen el crecimiento profesional y personal del trabajador, con la finalidad de fortalecer estas competencias y alinearlas con los objetivos estratégicos de la unidad, generando beneficios tanto a nivel individual como colectivo dentro de cada área de la organización alcanzado sus objetivos a corto y largo plazo.

**Quinta:** Referente al cuarto objetivo específico se sugiere proveer apoyo personalizado a través de sesiones de coaching o mentoría que orienten a los empleados en el desarrollo de su eficacia, el Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM, establece lineamientos para la gestión por competencias, el fortalecimiento de capacidades y la mejora del rendimiento a través de acciones de desarrollo del personal. Por lo que, estas acciones permitirán orientar a los trabajadores en la identificación de fortalezas y áreas de mejora, facilitando el desarrollo de habilidades personales clave que impactan directamente en su desempeño laboral, y promoviendo un ambiente organizacional más eficiente, motivado y orientado a resulta.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, D., & Quiroz, G. (2018). *La gestión por competencia y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano de la empresa de Corcasa cia. Ltda, ciudad manta*. [Tesis para optar la licenciatura de administración en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador]. Obtenido de <https://repositorio.esпам.edu.ec/bitstream/42000/909/1/TTAE1.pdf>
- Alarcón, N., Ganga, F., Pedraja, L., & Monteverde, A. (2020). Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile. *Revista Biomédica Revisada Por Pares*, 20(4). Obtenido de <https://www.medwave.cl/link.cgi/Medwave/Enfoques/ComunicacionesBreves/7900.act>
- Alles, M. (2005). *Gestión por competencias el diccionario*. Argentina: Ediciones Granica.
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*, 1(1) 75-103.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>
- Bueno, J. (2022). “*Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de Wánchaq del cusco - 2021*”. [Tesis para optar el título de licenciado en administración en la Universidad Andina del Cusco]. Obtenido de [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/5494/Jose\\_Tesis\\_bachiller\\_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/5494/Jose_Tesis_bachiller_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Caraballo, A. (22 de Julio de 2020). *La cooperación o colaboración. Educar en valores a los niños*. Obtenido de [guiainfantil.com](http://guiainfantil.com):  
<https://www.guiainfantil.com/articulos/educacion/valores/la-cooperacion-o-colaboracion-educar-en-valores-a-los-ninos/>
- Carazas, D. (2019). *Modelo de gestión por competencias y su influencia en la optimización del desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Vilcabamba, provincia de la convención, departamento de cusco, 2019*. [Tesis para optar la licencia de administrador en la Universidad Nacional José María Arguedas]. Obtenido de [https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14168/636/D%c3%a1maris\\_Tesis\\_Bachiller\\_2019\\_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14168/636/D%c3%a1maris_Tesis_Bachiller_2019_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castro, P., Cruz, E. H., Vargas, R. K., & Gatica, K. (2018). Una perspectiva de calidad de vida laboral. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 1(1) 1-11.  
<https://www.reibci.org/publicados/2018/dic/3200115.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (1.<sup>a</sup> ed.). McGraw – Hill.

- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos* (10.<sup>a</sup> ed.). Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2022). *Comportamiento organizacional* (4.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Castillo, L. (2020). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Revista Industrial Data*, 24(1), 97-108. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/idata/v24n1/1810-9993-idata-24-01-97.pdf>
- Condori, R. (2020). *Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa fabricaciones mecánicas s.a. ate - 2020*. [Tesis para optar el grado de licenciado en administración en la Universidad Autónoma]. Obtenido de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1094/Condori%20Valdivia%2c%20Ronald%20Juvenal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Coque, S., & Ponce, D. (2019). Factores actitudinales y de formación que impactan el desarrollo de proyectos software como modalidad de titulación. *Universidad y Sociedad*, 11(4) 400-408. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1320>
- Correa, S. (2017). Incidencia de la gestión por competencias en el crecimiento empresarial. *Revista de la Universidad Internacional del Ecuador*, 2(1) 88-98. Obtenido de <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/76/249>
- Custodio, C. (2017). *Planeación: concepto y modalidades* (1.<sup>a</sup> ed.). Editorial Alpha.
- Daza, M., Daza, M., & Pérez, A. (2017). Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar (Colombia). *AiBi revista de investigación en administración e ingeniería*, 5(1), 20-26. Obtenido de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/1715/1905>
- Delgado, D. (2000). Modelos de gestión por competencias. *Fundación iberoamericana del conocimiento*, 1-4. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57840116/Delgado\\_Domingo\\_KM\\_por\\_Competiciones-libre.pdf?1543008036=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMODELOS\\_DE\\_GESTION\\_POR\\_COMPE TENCIAS.pdf&Expires=1723511357&Signature=TFII-miUX8-cwP8d6jzwH2nb98l~kG~](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57840116/Delgado_Domingo_KM_por_Competiciones-libre.pdf?1543008036=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMODELOS_DE_GESTION_POR_COMPE TENCIAS.pdf&Expires=1723511357&Signature=TFII-miUX8-cwP8d6jzwH2nb98l~kG~)
- Díaz, J. (2020). *La gestión por competencias para la evaluación del desempeño laboral. caso: microempresa*. [Tesis para optar el grado de maestría en la Fundación Universidad de América]. Obtenido de <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8384/1/65512-2020-III-GTH.pdf>
- Durán, A. (2020). *Gestión del puesto y evaluación del desempeño* (1.<sup>a</sup> ed.). Editorial

- Elearning. Obtenido de [https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n\\_del\\_puesto\\_y\\_evaluaci%C3%B3n\\_del\\_de/3Cj-DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=caracter%C3%ADsticas+de+gesti%C3%B3n+por+competencias&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Gesti%C3%B3n_del_puesto_y_evaluaci%C3%B3n_del_de/3Cj-DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=caracter%C3%ADsticas+de+gesti%C3%B3n+por+competencias&printsec=frontcover)
- Dutta, D., Kumar, S., & Budhwar, P. (2022). Ethics in competency models: A framework towards developing ethical behaviour in organisations. *Scopus*, 34(3), 208-227. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0970389622000763>
- García, F. (2017). *Satisfacción laboral* (1.<sup>a</sup> ed.). (F. García, Ed.) Madrid: Excelencia académica. Obtenido de <https://wiac.info/docview>
- Girón, E., & Janampa, D. (2022). *Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad provincial de Oyón, 2021*. [Tesis para optar el título de licenciada en administración en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión] Obtenido de [https://repositorio.unjpsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/7213/tesis\\_compressed.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unjpsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/7213/tesis_compressed.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- González, Á. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias*. Universidad del norte. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KtNCDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Competencias+de+logro+y+acci%C3%B3n+Competencias+de+influencia+Competencias+cognitivas+Competencias+de+eficacia+personal&ots=hRD9Cnhsgp&sig=uYmihNCNbTv9Gi31bFZn9uYMgJA#v=onepage&q&f=>
- González, Á. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias*. Editorial Universidad del Norte. Obtenido de [https://www.google.com.pe/books/edition/Metodos\\_de\\_compensaci%C3%B3n\\_basado\\_en\\_compe/KtNCDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=competencias+de+logro+y+acci%C3%B3n&pg=PA43&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Metodos_de_compensaci%C3%B3n_basado_en_compe/KtNCDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=competencias+de+logro+y+acci%C3%B3n&pg=PA43&printsec=frontcover)
- González, N. (2022). *Gestión por competencias y desempeño laboral en la agroveterinaria cg del cantón la libertad, año 2021*. [Tesis para optar el título de licenciada en administración de la Universidad Estatal Península de Santa Elena], Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/8720/1/UPSE-TAE-2022-0078.pdf>
- Hanco, P. (2018). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de Enfermería de los establecimientos del primer nivel de atención de EsSalud Cusco*. [Tesis para optar el grado de maestro en gestión de servicios de la salud en la Universidad César Vallejo] Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33855/hanco\\_lp](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33855/hanco_lp)

SD.pdf?sequence=6&isAllowed=y

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista M. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, C., & Cardoza, M. (2020). *La importancia de crear conciencia social*. Obtenido de Villa Perse: <https://www.villaperse.edu.pe/en/la-importancia-de-crear-conciencia-social-en-nuestros-ninos/>
- Huan, C., & Cih, Y. (2019). Revisiting the effects of project-based learning on students' academic achievement: A meta-analysis investigating moderators. *Educational Research Review*, 26(1) 71-81. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1747938X19300211>
- Londoño, C. (2015). *Atención al cliente y gestión de reclamaciones*. (1.<sup>a</sup> ed.). Fc Editorial.
- Lora, H. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, ciencia y Libertad*, 15(1), 83-94. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7511954>
- Lowe, M., & Lindsey, R. (2018). *Examining the Emotional Dimensions of Academic Librarianship: Emerging research and opportunities* (1.<sup>a</sup> ed.). USA: Alis.
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. 23(83) *Revista Venezolana de Gerencia*, 740- 758. <https://doi.org/10.37960/revista.v23i83.24500>
- Mendieta, P., Erazo, J., & Narváez, C. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10) 1-19. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7439103>
- Palomo, M. (2022). *Gestión por competencias identificación y evaluación* (1.<sup>a</sup> ed.). Alpha editorial.
- Panduro, R. (2022). *Gestión por competencias y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia de Recursos Naturales y Gestión del Ambiente del Gobierno Regional de Pasco - 2019*. [Tesis para optar el título de licenciada en administración en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Cerro de Pasco]. Obtenido de [http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/3039/1/T026\\_04340156\\_M.pdf](http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/3039/1/T026_04340156_M.pdf)
- Pirela, L., & Prieto, L. (2006). Perfil de competencias del docente en la función de investigador y su relación con la producción intelectual. *Revista opción*, 22(50) 1-10. Obtenido de [https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1012-15872006000200009](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-15872006000200009)
- Pujol, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de

sus principales determinantes. *Estudios gerenciales*, 34(146), 3-18. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/212/21255535002/html/>

Real Academia Española. (21 de febrero de 2022). *Obligaciones*. Obtenido de Significado: <https://www.significados.com/responsabilidad/>

Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13.<sup>a</sup> ed.). México: Pearson Educación de México.

Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (13.<sup>a</sup> ed.). México: Pearson Educación.

Rojas, J. (2017). *Porque cambiar la forma de hacer minería en Chile* (17.<sup>a</sup> ed.). México: Balboa Press.

Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima: Ricardo Palma. Obtenido de <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

Toala, S., Álvarez, D., Osejos, J., Quiñonez, M., Soledispa, S., Pionce, A., & Caicedo, C. (2017). *Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones* (1.<sup>a</sup> ed.). Madrid: Ciencias.

Tripathi, K., & Agrawal, M. (2014). Competency Based Management In Organizational Context: A Literature Review. *Global Journal of Finance and Management.*, 6(4), 349-356. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/305210552\\_Competency\\_Based\\_Management\\_In\\_Organizational\\_Context\\_A\\_Literature\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/305210552_Competency_Based_Management_In_Organizational_Context_A_Literature_Review)

Turner, J. (2020). *¿Que es el respeto?* (1.<sup>a</sup> ed.). New York: Power Kids press.

Valentín, H. (2017). *Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016*. [Tesis Pregrado Universidad Inca Garcilaso de la Vega], Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2108/TESIS%20VALENTIN%20RODRIGUEZ%20HUGO%20AMRICO.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Vela, L. (2004). *Gestión por competencias*(1.<sup>a</sup> ed.). Esic Editorial.

Vilca, A. (2023). *Gestión por Competencias y Desempeño Laboral en una Empresa de Lima, 2023*. *Ciencia multidisciplinaria*, 8(4), 1-10. Obtenido de [https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/12345?utm\\_source=chatgpt.com](https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/12345?utm_source=chatgpt.com)

Vélez, K., Loor, G., & Esquivel, R. (2021). *Desempeño y gestión por competencias del*

talento humano en la Fundación Fondo Ecuatoriano Popularum Progressio. *Uniandes Episteme*, 8(3), 350-363. Obtenido de <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/1969>

Weistreicher, G. (17 de Julio de 2020). *Solidaridad*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/solidaridad.html>

Yakimova, L., Yarkova, S., Melnikova, W., & Malajova, A. (2020). Enfoque basado en competencias para la implementación de la responsabilidad social corporativa interna en los ferrocarriles rusos. *Revista Europeanproceedings*, 6(4), 1-15. Obtenido de <https://www.europeanproceedings.com/article/10.15405/epsbs.2020.10.03.70>

**ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Tema: Gestión por competencias y desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad Distrital de Santiago en Cusco-2024.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODO
<b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024?	<b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre gestión por competencias y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024.	<b>Hipótesis general</b> Existe una relación entre gestión por competencias y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.	Gestión por competencias	Competencias de logro y acción	Orientación al logro Preocupación por el orden, calidad Iniciativa y búsqueda de información	Tipo: Básica Enfoque: Cuantitativo Diseño: No Experimental (transversal)
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>		Competencias de influencia	Impacto Conciencia organizacional Construcción de relaciones	Alcance: Descriptivo-Correlacional
P.E.1. ¿Cuál es la relación entre las competencias de logro y acción en el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024?	O.E.1. Determinar la relación entre competencias de logro y acción en el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024	H.E.1. Existe una relación entre las competencias de logro y acción en el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.		Competencias cognoscitivas	Pensamiento analítico	Población: unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco 2024 Muestra:56 trabajadores
P.E.2. ¿Cuál es la relación entre las competencias de influencia y el	O.E.2. Determinar la relación entre competencias de influencia y el desempeño	H.E.2. Existe una relación entre las competencias de influencia y el desempeño laboral en la unidad de	Desempeño laboral	Competencias de eficacia personal	Autocontrol Confianza en sí mismo Comportamiento ante fracasos Flexibilidad	Técnica: Encuesta
				Desempeño de tarea	Cumplimiento Obligaciones Responsabilidades	Instrumento: Cuestionario
				Actitud personal	Respeto	

<p>desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024?</p>	<p>laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.</p>	<p>logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.</p>		<p>Solidaridad</p>	
<p>P.E.3. ¿Cuál es la relación entre las competencias cognitivas y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024?</p>	<p>distrital de Santiago en Cusco 2024. O.E.3 Determinar la relación entre competencias cognitivas y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco- 2024.</p>	<p>H.E.3. Existe una relación entre las competencias cognitivas y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.</p>	<p>Obstáculos a la productividad</p>	<p>Voluntad</p> <p>Conducta Agresiva</p>	
<p>P.E.4. ¿Cuál es la relación entre las competencias de eficacia personal y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco - 2024?</p>	<p>O.E.4. Determinar la relación entre competencias de eficacia personal y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.</p>	<p>H.E.4. Existe una relación entre las competencias de eficacia personal y el desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad distrital de Santiago en Cusco -2024.</p>	<p>Satisfacción</p>	<p>Ausentismo</p> <p>Condiciones físicas o ambientales</p> <p>Beneficios laborales y/o remunerativos</p>	

**Anexo 2. Instrumento**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**Cuestionario aplicado a los colaboradores de la unidad logística de Municipalidad**

**Distrital de Santiago**

Distinguido personal, a continuación, se le hará un conjunto de preguntas sobre Gestión por competencias y Desempeño Laboral que se presentan en su entidad laboral. Las respuestas que brinde ayudaran en el desarrollo de la investigación “**Gestión por competencias y desempeño laboral en la unidad de logística de la Municipalidad Distrital de Santiago en Cusco -2024**”; La información que se obtenga será manejada de manera anónima y solamente con fines de investigación, se agradecerá que responda con la mayor veracidad.

**Instrucciones:** lea atentamente cada pregunta y marque con una X la respuesta que se asemeje a su realidad.

Para dar respuesta a las interrogantes tome en consideración la siguiente escala de respuesta:

- Nunca (1)
- Casi Nunca (2)
- A veces (3)
- Casi siempre (4)
- Siempre (5)

ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
<b>VARIABLE: GESTION POR COMPETENCIAS</b>					
<b>Competencias de logro y acción</b>					
1. Considera usted que los colaboradores logran conseguir sus metas programadas.					
2. Considera usted que los colaboradores mantienen el orden y calidad en su trabajo.					
3. Considera usted que los colaboradores cotejan la veracidad de los datos proporcionados por los jefes superiores.					
4. Considera usted que los colaboradores promueven ideas innovadoras para las actividades que realiza.					
<b>Competencias de influencia</b>					
5. Considera usted que los colaboradores utilizan diversas estrategias para influir y convencer los demás para la toma de decisiones.					
6. Considera usted que los colaboradores tienden a influir en sus decisiones por los objetivos propuestos.					
7. Los colaboradores construyen relaciones laborales con los demás compañeros de trabajo.					
<b>Competencias cognitivas</b>					
8. Considera usted que los colaboradores analizan los problemas que se suscitan para facilitar alternativas de solución.					
9. Considera usted que los colaboradores formulan explicaciones útiles de experiencias pasadas para solucionar problemas complejos.					
10. Considera usted que los colaboradores cuentan con experiencia técnica, para la realización de sus actividades.					
11. Considera usted que las competencias adquiridas en su					

formación académica logran alcanzar. las metas propuestas por la organización .					
<b>Competencias de eficacia personal</b>					
12. Considera usted que los colaboradores manejan sus impulsos en situaciones de tensión.					
13. Considera usted que los colaboradores expresan su punto de vista cuando tienen opiniones en contra.					
14. Considera usted que los colaboradores se adaptan con facilidad a los diferentes cambios que se dan en la unidad de logística.					
<b>VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>Desempeño de tarea</b>					
15. Considera usted que el horario de trabajo es suficiente para cumplir con sus actividades diarias.					
16. Considera usted que llega a concluir con sus obligaciones laborales durante su estadía diaria en la entidad.					
17. Considera usted que los colaboradores tuvieron mayores responsabilidades durante la realización de sus actividades.					
18. Considera usted que cuando se presenta un problema en el área de trabajo la acción es inmediata por los demás colaboradores.					
<b>Actitud personal</b>					
19. Considera que dentro de la unidad logística se respetan las ideas o comentarios de los demás colaboradores.					
20. Considera usted que existe respeto en cuanto a la diversidad, inclusión y una cultura de respeto entre sus compañeros de trabajo.					
21. Considera usted que sus compañeros son solidarios a realizar varias actividades sociales sin esperar algún beneficio por sus jefes superiores.					

22. Desempeñan sus actividades, con la voluntad de mejorar sus resultados.					
<b>Obstáculos a la productividad</b>					
23. Considera que las actitudes de sus compañeros influyen en el desempeño de los demás.					
24. Considera usted que los colaboradores presentan rechazo a actividades ajenas.					
25. El ausentismo de los demás colaboradores repercute en el cumplimiento de metas.					
<b>Satisfacción</b>					
26. Considera que la organización le brinda los medios necesarios para el desempeño de sus tareas.					
27. Considera usted que se siente en un ambiente cómodo para llevar a cabo sus funciones.					
28. Considera que las instalaciones de su lugar de trabajo están diseñadas para los riesgos asociados en su actividad laboral.					
29. Cree usted que las herramientas que le otorga la organización le permiten para el cumplimiento de su trabajo.					
30. Comparando su puesto con el de otras áreas usted se siente correspondido con la remuneración que percibe.					

*!!!Gracias por su colaboración...!!!*

### Anexo 3. Validación de expertos



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo**

Certificado de validez de contenido del instrumento  
**MD= Muy en desacuerdo    D= desacuerdo    A= Acuerdo    MA= Muy de acuerdo**



N.º	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
	<b>Competencias de logro y acción</b>													
1	Considera usted que los colaboradores logran conseguir sus metas programadas.			X					X				X	
2	Considera usted que los colaboradores mantienen el orden y calidad en su trabajo			X					X				X	
3	Considera usted que los colaboradores cotejan la veracidad de los datos proporcionados por los jefes superiores			X										
4	Considera usted que los colaboradores promueven ideas innovadoras para las actividades que realiza.					X			X				X	
	<b>Competencias de Influencia</b>													
5	Considera usted que los colaboradores utilizan diversas estrategias para influir y convencer los demás para la toma de decisiones.			X					X				X	
6	Considera usted que los colaboradores tienden a influir en sus decisiones por los objetivos propuestos			X					X				X	
7	Los colaboradores construyen relaciones laborales con los demás compañeros de trabajo.					X			X				X	
	<b>Competencias cognoscitivas</b>													
8	Considera usted que los colaboradores analizan los problemas que se suscitan para facilitar alternativas de solución.			X					X				X	
9	Considera usted que los colaboradores formulan explicaciones útiles de experiencias pasadas para solucionar problemas complejos.			X					X				X	
10	Considera usted que los colaboradores cuentan con experiencia técnica, para la realización de sus actividades			X					X				X	
11	Considera usted que las competencias adquiridas en su formación académica logran alcanzar las metas propuestas por la organización			X					X				X	
	<b>Competencias de eficacia personal</b>													
12	Considera usted que los colaboradores manejan sus impulsos en situaciones de tensión.			X					X				X	
13	Considera usted que los colaboradores expresan su punto de vista cuando tienen opiniones en contra.			X					X				X	
14	Considera usted que los colaboradores se adaptan con facilidad a los diferentes cambios que se dan en la unidad de logística			X					X				X	
	<b>Desempeño de tarea</b>													
15	Considera usted que el horario de trabajo es suficiente para cumplir con sus actividades diarias			X					X				X	
16	Considera usted que llega a concluir con sus obligaciones laborales durante su estadía diaria en la entidad			X					X				X	
17	Considera usted que los colaboradores tuvieron mayores responsabilidades durante la realización de sus actividades			X					X				X	





**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo**



Certificado de validez de contenido del instrumento  
**MD= Muy en desacuerdo    D= desacuerdo    A= Acuerdo    MA= Muy de acuerdo**

N.º	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M D	D A	A A	M D	D A	A A	M D	D A	A A	
	<b>Competencias de logro y acción</b>										
1	Considera usted que los colaboradores logran conseguir sus metas programadas.		X				X			X	
2	Considera usted que los colaboradores mantienen el orden y calidad en su trabajo		X				X			X	
3	Considera usted que los colaboradores cotejan la veracidad de los datos proporcionados por los jefes superiores		X				X			X	
4	Considera usted que los colaboradores promueven ideas innovadoras para las actividades que realiza.		X				X			X	
	<b>Competencias de influencia</b>										
5	Considera usted que los colaboradores utilizan diversas estrategias para influir y convencer los demás para la toma de decisiones.		X				X			X	
6	Considera usted que los colaboradores tienden a influir en sus decisiones por los objetivos propuestos		X				X			X	
7	Los colaboradores construyen relaciones laborales con los demás compañeros de trabajo.		X				X			X	
	<b>Competencias cognitivas</b>										
8	Considera usted que los colaboradores analizan los problemas que se suscitan para facilitar alternativas de solución.		X				X			X	
9	Considera usted que los colaboradores formulan explicaciones útiles de experiencias pasadas para solucionar problemas complejos.		X				X			X	
10	Considera usted que los colaboradores cuentan con experiencia técnica, para la realización de sus actividades.		X				X			X	
11	Considera usted que las competencias adquiridas en su formación académica logran alcanzar las metas propuestas por la organización		X				X			X	
	<b>Competencias de eficacia personal</b>										
12	Considera usted que los colaboradores manejan sus impulsos en situaciones de tensión.		X				X			X	
13	Considera usted que los colaboradores expresan su punto de vista cuando tienen opiniones en contra.		X				X			X	
14	Considera usted que los colaboradores se adaptan con facilidad a los diferentes cambios que se dan en la unidad de logística		X				X			X	
	<b>Desempeño de tarea</b>										
15	Considera usted que el horario de trabajo es suficiente para cumplir con sus actividades diarias		X				X			X	
16	Considera usted que llega a concluir con sus obligaciones laborales durante su estadía diaria en la entidad		X				X			X	
17	Considera usted que los colaboradores tuvieron mayores responsabilidades durante la realización de sus actividades		X				X			X	





**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo**

**Certificado de validez de contenido del instrumento**  
**MD= Muy en desacuerdo D= desacuerdo A= Acuerdo MA= Muy de acuerdo**

N.º	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M	D	A	M	D	A	M	D	A	
	<b>Competencias de logro y acción</b>										
1	Considera usted que los colaboradores logran conseguir sus metas programadas.			X							
2	Considera usted que los colaboradores mantienen el orden y calidad en su trabajo			X							
3	Considera usted que los colaboradores cotejan la veracidad de los datos proporcionados por los jefes superiores			X							
4	Considera usted que los colaboradores promueven ideas innovadoras para las actividades que realiza.			X							
	<b>Competencias de Influencia</b>										
5	Considera usted que los colaboradores utilizan diversas estrategias para influir y convencer los demás para la toma de decisiones.			X							
6	Considera usted que los colaboradores tienden a influir en sus decisiones por los objetivos propuestos			X							
7	Los colaboradores construyen relaciones laborales con los demás compañeros de trabajo.			X							
	<b>Competencias cognitivas</b>										
8	Considera usted que los colaboradores analizan los problemas que se suscitan para facilitar alternativas de solución.			X							
9	Considera usted que los colaboradores formulan explicaciones útiles de experiencias pasadas para solucionar problemas complejos.			X							
10	Considera usted que los colaboradores cuentan con experiencia técnica, para la realización de sus actividades			X							
11	Considera usted que las competencias adquiridas en su formación académica logran alcanzar las metas propuestas por la organización			X							
	<b>Competencias de eficacia personal</b>										
12	Considera usted que los colaboradores manejan sus impulsos en situaciones de tensión.			X							
13	Considera usted que los colaboradores expresan su punto de vista cuando tienen opiniones en contra.			X							
14	Considera usted que los colaboradores se adaptan con facilidad a los diferentes cambios que se dan en la unidad de logística			X							
	<b>Desempeño de tarea</b>										
15	Considera usted que el horario de trabajo es suficiente para cumplir con sus actividades diarias			X							
16	Considera usted que llega a concluir con sus obligaciones laborales durante su estadía diaria en la entidad			X							
17	Considera usted que los colaboradores tuvieron mayores responsabilidades durante la realización de sus actividades			X							



#### Anexo 4. Evidencia fotográfica



