



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



COMPETENCIAS LABORALES Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE CARABAYA - MACUSANI EN EL PERIODO
2019

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. RIGOBERTO CAPIA TINTAYA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2022



DEDICATORIA

A mi querida familia, por el apoyo incondicional a lo largo de mi trayectoria, dignas de todos los orgullos y siempre destacadas por sus grandes virtudes.

A Dios que me ha dado la fortaleza, quien inspiro mi espíritu para la realización de este estudio, por darme salud y bendición para alcanzar mis metas como persona y como profesional.



AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional del Altiplano quien me dio la bienvenida a una formación de nuevos profesionales, impartiendo conocimientos de calidad.

A mis formadores, personas de gran sabiduría quienes se han esforzado por ayudarme a llegar a conseguir mis objetivos trazados.

A mi familia por haberme forjado como persona íntegra, quien me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

INDICE DE ACRONIMOS

RESUMEN 12

ABSTRACT..... 13

CAPITULO I

INTRODUCCION

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 15

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 17

1.2.1. Problema General. 17

1.2.2. Problemas específicos. 17

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN 17

1.3.1. Hipótesis General..... 17

1.3.2. Hipótesis Especificas..... 18

1.4. JUSTIFICACION DEL ESTUDIO..... 18

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN..... 18

1.5.1. Objetivo General 18

1.5.2. Objetivos Específicos 19

CAPITULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 20



2.2. MARCO TEÓRICO.....	22
2.2.1. Competencias Laborales.....	22
2.2.2. Gestión Administrativa.....	26
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	30

CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....	33
3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO.....	33
3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL DE ESTUDIO.....	33
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO.....	34
3.5. DISEÑO ESTADÍSTICO.....	37
3.6. PROCEDIMIENTO.....	37
3.7. VARIABLES.....	48

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS.....	50
4.1.1. Resultado de la encuesta competencias laborales y las dimensiones de la gestión administrativa de la Municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.....	50
4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	60
4.2.1. Análisis de regresión entre las variables competencias laborales y gestión administrativa.....	60
4.2.2. Análisis regresión entre las variables competencias laborales y planificación	64



4.2.3. Análisis regresión entre las variables competencias laborales y organización	67
4.2.4. Análisis regresión entre las variables competencias laborales y dirección....	70
4.2.5. Análisis regresión entre las variables competencias laborales y control.....	74
4.3. PROPUESTA DE LINEAMIENTOS DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CARABAYA – MACUSANI	78
4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	87
V. CONCLUSIONES.....	94
VI. RECOMENDACIONES	96
VII. REFERENCIAS.....	98
ANEXOS.....	103
Anexo A.1	104
Anexo A.2	110
Anexo A.3. Matriz de Consistencia.....	118
Anexo A.4. Tabla de Fisher, Arkin y Colton.....	121
Anexo A.5. Tabla de Determinando el tamaño de la muestra para actividades de investigación.....	122

Área : ADMINISTRACION GENERAL

**Tema : COMPETENCIAS LABORALES Y SU INCIDENCIA EN LA GESTION
ADMINISTRATIVA**

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 26 de mayo del 2022



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Competencias laborales en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.....	51
Figura 2: Planificación en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019	52
Figura 3: La organización en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019	54
Figura 4: La dirección en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019	56
Figura 5: El control en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019	58
Figura 6: Diagrama de dispersión competencias laborales y gestión administrativa..	61
Figura 7: Diagrama de dispersión competencias laborales y planificación	64
Figura 8: Diagrama de dispersión competencias laborales y organización.....	68
Figura 9: Ciclo de desarrollo de competencias; Tomada de Tejada y Navio (2005)..	86



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	La escala de medición de la correlación	41
Tabla 2	Escala Valorativa de las Competencias Laborales.....	42
Tabla 3	Escala Valorativa de la Gestión Administrativa	42
Tabla 4	Estadísticas de total de elemento de la variable dependiente competencias laborales	43
Tabla 5	Estadística de fiabilidad de la variable independiente competencias laborales	44
Tabla 6	Estadísticas de total de elemento de la variable dependiente gestión administrativa.....	45
Tabla 7	Estadística de fiabilidad de la variable independiente gestión administrativa	46
Tabla 8	Criterio de Mini – Maxi	46
Tabla 9	Variable independiente Competencias Laborales	48
Tabla 10	Variable dependiente Gestión administrativa	49
Tabla 11	Competencias laborales en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019	51
Tabla 12	La planificación en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019	52
Tabla 13	La organización en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019	54
Tabla 14	La dirección en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019	56



Tabla 15	El control en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019	58
Tabla 16	Correlación de Pearson de las variables competencias laborales y gestión administrativa.....	61
Tabla 17	Coefficiente de determinación R Cuadrado de las variables competencias laborales y gestión administrativa.....	62
Tabla 18	Coefficiente de las variables competencias laborales y gestión administrativa	62
Tabla 19	Correlación de Pearson de las variables competencias laborales y planificación.....	65
Tabla 20	Coefficiente de determinación R Cuadrado de las variables competencias laborales y planificación	65
Tabla 21	Coefficiente de las variables competencias laborales y planificación	66
Tabla 22	Correlación de Pearson de las variables competencias laborales y organización.....	68
Tabla 23	Coefficiente de determinación R Cuadrado de las variables competencias laborales y organización	69
Tabla 24	Coefficiente de las variables competencias laborales y organización.....	69
Tabla 25	Correlación de Pearson de las variables competencias laborales y dirección	71
Tabla 26	Coefficiente de determinación R Cuadrado de las variables competencias laborales y dirección	72
Tabla 27	Coefficiente de las variables competencias laborales y dirección	72
Tabla 28	Correlación de Pearson de las variables competencias laborales y control .	75



Tabla 29	Coefficiente de determinación R Cuadrado de las variables competencias laborales y control.....	75
Tabla 30	Coefficiente de las variables competencias laborales y control	76
Tabla 31	Orientación al logro	79
Tabla 32	Autoconfianza	80
Tabla 33	Descripción de la reunión de análisis de situaciones	81
Tabla 34	Descripción del programa de roles de trabajo.....	82
Tabla 35	Descripción del programa de Multimedia y discusión	83
Tabla 36	Descripción del programa de Equipos de trabajo	84
Tabla 37	Plan de acción del desarrollo de competencias.....	87



INDICE DE ACRONIMOS

SPSS: Statistical Product and Service Solutions.

SIE: Secretaria de Inteligencia Estratégica

STATS: Estadístico Decisión Analyst



RESUMEN

El presente trabajo de investigación, titulado “Competencias laborales y su incidencia en la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019” tiene como objetivo principal determinar la incidencia de las competencias laborales en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019, planteando metodologías de investigación que demuestran la existencia de la incidencia de las competencias laborales en la gestión administrativa. El enfoque es cuantitativo, el diseño de investigación es no experimental, el tipo de diseño es transversal - correlacional. La muestra es determinada por el Programa Estadístico Decisión Analyst STATS™ versión 2.0 resultado que deduce la cantidad de 98 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019. La técnica de investigación utilizada es la encuesta y el instrumento de recolección de datos utilizado es el cuestionario. Para demostrar la confiabilidad de los instrumentos se utilizó el estadístico alfa de cronbach, para alcanzar los objetivos y demostrar la hipótesis se realizó mediante los métodos de investigación como; regresión lineal, coeficiente de determinación de R cuadrado y el coeficiente de correlación de Pearson. Los instrumentos y métodos utilizados se efectuaron mediante una base de datos procesados en el programa estadístico IBM SPSS STATISTICS Versión 25. El resultado de la investigación evidencia la existencia de una relación alta y significativa entre las competencias laborales y la gestión administrativa, con un coeficiente de correlación de Pearson de $r=0,850$, deduciendo que las competencias laborales inciden significativamente en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Carabaya -Macusanien en el periodo 2019.

Palabras Clave: competencias laborales, gestión administrativa, planificación, organización, dirección y control.



ABSTRACT

The present research work, entitled "Labor competences and their incidence in the administrative management in the provincial municipality of Carabaya - Macusani in the period 2019" has as main objective to determine the incidence of labor competences in the administrative management of the Provincial Municipality of Carabaya - Macusani in the period 2019, proposing research methodologies that demonstrate the existence of the incidence of labor competencies in administrative management. The approach is quantitative, the research design is non-experimental, the type of design is cross-correlational. The sample is determined by the Statistical Program Decision Analyst STATS™ version 2.0, the result that deduces the number of 98 workers of the Provincial Municipality of Carabaya - Macusani in the period 2019. The research technique used is the survey and the data collection instrument used is the questionnaire. To demonstrate the reliability of the instruments, the Cronbach's alpha statistic was used, to achieve the objectives and demonstrate the hypothesis, it was carried out using research methods such as; linear regression, coefficient of determination of R squared and Pearson's correlation coefficient. The instruments and methods used were carried out using a database processed in the statistical program IBM SPSS STATISTICS Version 25. The result of the research shows the existence of a high and significant relationship between labor competencies and administrative management, with a Pearson correlation coefficient of $r = 0.850$, deducing that labor competencies significantly affect the administrative management of the provincial municipality of Carabaya -Macusanien in the period 2019.

Keywords: labor competencies, administrative management, planning, organization, direction and control.



CAPITULO I

INTRODUCCION

El presente trabajo es una investigación que refiere al tema de la incidencia de las competencias laborales en la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019, como principales variables se tiene a las competencias laborales y a la gestión administrativa que se define del siguiente modo:

Las competencias laborales definidas como un conjunto identificable y evaluable de capacidades que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, de acuerdo a los estándares históricos y tecnológicos vigentes. De esta manera, en la definición de competencia se integran el conocimiento y la acción. (Catalano, Avolio y Sladogna, 2004, p.38).

La Gestión Administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la Administración; éstos son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización; en otras palabras, la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos” (Ramirez y Calderon, 2017, p. 1).

La investigación tiene por interés identificar y analizar como el cambio que sucede con las competencias laborales de los servidores públicos provocan el cambio en la gestión administrativa, asimismo nos interesamos por aportar estadísticas sobre los cambios que generen entre las competencias laborales y la gestión administrativa de la institución.



La investigación se realizó con una serie de cuestionario y entrevistas aplicados a los servidores públicos, los ítems del cuestionario conformados por una cantidad de 73 preguntas perfilados por los tópicos sobre las competencias cognitivas, competencias afectivas, competencias técnicas, la planificación, la organización, la dirección y el control. Empleando las muestras no probabilísticas para nuestro estudio.

En el primer capítulo se presenta la introducción y la situación problemática del trabajo de investigación, además se formula el problema y el objetivo.

En el segundo capítulo se definió la revisión de la literatura y se estableció los antecedentes históricos de la investigación. Así mismo se estableció las definiciones de las principales variables y dimensiones en la base teórica.

En el tercer capítulo se determinó el método de investigación más adecuado para cumplir con el objetivo de este trabajo de investigación, la población, el tamaño de la muestra, las variables, y las técnicas de recolección de datos.

En el cuarto capítulo se analizó e interpreto los resultados obtenidos a través del tratamiento estadísticos, se analizó e interpreto la prueba hipótesis y se definió la política de desarrollo de las competencias laborales. Así mismo se presentará la discusión de los resultados de la investigación.

En el capítulo V, VI y VII se presenta las conclusiones, recomendación y referencias del trabajo de investigación.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad en las organizaciones existe la competitividad de capacidades laborales aplicadas a la identificación y solución de los problemas cotidianos, en ese entorno de competencia las ventajas competitivas de las instituciones públicas o privadas presenta un enfoque de cambios en la administración del personal.



La Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani, tiene la finalidad de promover la adecuada prestación de los servicios públicos locales quienes fomentan el bienestar de la sociedad y el desarrollo integral y armónico de su localidad, la Municipalidad Provincial de Carabaya- Macusani representa al gobierno local de la Provincia de Carabaya ubicada en la Región de Puno, a través de las diferentes autoridades electas por la población y a sus funcionarios y trabajadores de las dependencias de la municipalidad como; Consejo Municipal, Alcaldía, Procuraduría Pública, Secretaria General, Gerencia Municipal, Sub gerencia de Administración General, Sub gerencia de Asesoría Legal, Sub gerencia de Planeamiento y Presupuesto, Sub gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano- Rural, Sub gerencia de Desarrollo económico local, Sub gerencia de Desarrollo Ambiental y Servicios, Sub gerencia de Desarrollo Social Educación y Cultura. Estos tienen amplias potestades para el establecimiento de normas y proyectos locales propios, siempre y cuando no contravengan la legislación nacional.

Se observó que existe factores que dificultan el desarrollo óptimo de las competencias laborales en la gestión administrativa de la municipalidad, principalmente se debe; al desconocimiento de las ventajas que ofrece las competencias laborales, la carencia de un sistema de identificación de competencias laborales, el dejar de lado las competencias laborales como un factor determinante para lograr cambios favorables en la gestión administrativa de la institución.

Con respecto a la gestión administrativa los procesos administrativos en la municipalidad comprenden las actividades de planificación, organización, dirección y control, en la planificación existen factores que dificultan conllevar funciones y actividades que estén orientadas a metas y objetivos, en la organización suelen carecer de organigramas adecuados para la mejora de la gestión, en la dirección la toma de



decisiones suele carecer de eficiencia y objetividad de los directivos, en el control la incertidumbre de ser cambiados generan inestabilidad en el personal.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General.

¿Cuál es la incidencia de las competencias laborales en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?

1.2.2. Problemas específicos.

¿Cuál es la incidencia de las competencias laborales en la planeación de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?

¿Cuál es la incidencia de las competencias laborales en la organización de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?

¿Cuál es la incidencia de las competencias laborales en la dirección de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?

¿Cuál es la incidencia de las competencias laborales en el control de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?

¿Es posible proponer lineamientos para el desarrollo de las competencias laborales para mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis General

Las competencias laborales inciden significativamente en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.



1.3.2. Hipótesis Específicas

Las competencias laborales inciden significativamente en la planeación de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Las competencias laborales inciden significativamente en la organización de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Las competencias laborales inciden significativamente en la dirección de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Las competencias laborales inciden significativamente en el control de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

1.4. JUSTIFICACION DEL ESTUDIO

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos en este estudio se ha aplicado la metodología de investigación de diseño correlacional con un enfoque cuantitativo. Su objetivo es el estudio de sus relaciones para conocer su estructura y los aspectos que intervienen en la dinámica de las variables en estudio. Se usa esta metodología porque se busca responder a las causas de los eventos sociales y su interés, se centra en explicar por qué y en qué condiciones ocurre un fenómeno o por qué las variables se relacionan. Este estudio es aquella que parte de una situación, problema o conocimiento presente para luego indagar posibles causas o factores asociados que permiten interpretar la relación entre las variables en estudio.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo General

Determinar la incidencia de las competencias laborales en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.



1.5.2. Objetivos Específicos

Determinar la incidencia de las competencias laborales en la planeación de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Determinar la incidencia de las competencias laborales en la Organización de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Determinar la incidencia de las competencias laborales en la dirección de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Determinar la incidencia de las competencias laborales en el control de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Proponer lineamientos que permitan desarrollar las competencias laborales para mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.



CAPITULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Sarmiento, alcanzo el siguiente resultado: “La relación entre forma de gestión del talento humano y los resultados obtenidos en el diagnóstico de desempeño, muestran que la gestión de talento humano establecido, tiene una alta incidencia en el desempeño de los servidores, pues al sentirse amenazados ante una evaluación, muestran reticencia en sus actividades desempeñadas y en su actuar dentro de la institución” (2017, p. 102)

Fernández, determino el siguiente resultado:” Se confirma la hipótesis de investigación, en cuanto a que la inexistencia de un modelo institucionalizado de gestión de recursos humanos por competencias no permite mejorar el desempeño de trabajo de la Secretaria de Inteligencia Estratégica (SIE), y los servicios de inteligencia que brinda el Sistema Nacional de Seguridad e Inteligencia del Estado de Guatemala” (2011, p.90).

Hernandez, infirió en el siguiente resultado: “Las competencias laborales son de vital importancia, pues con la identificación de las mismas a nivel organizacional, procesos y puestos clave, se puede desarrollar una adecuada gestión del talento humano, lo que contribuye a la mejora en el desempeño de los trabajadores y por consiguiente en un mejor servicio al cliente” (2015, p.98).

Liendo, alcanzo el siguiente resultado: “existe relación directa media ($\rho=0,620$ y $p=0,000<0,050$) y significativa entre competencia laboral y gestión institucional en los servidores de la Sub Gerencia de Planeamiento, Prevención y Control en Salud de la GERESA, Moquegua 2018” (2018, p.63).



Arevalo, Infirió en el siguiente resultado: “Se logró determinar la relación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao en el periodo 2018, cuyo resultado fue según el Rho de Spearman de 0.768 considerada como correlación directa alta, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas. Es decir, en la medida que la gestión por competencias sea eficiente, la gestión administrativa también será eficiente” (2017, p.81).

Ferrer, alcanzo el siguiente resultado: “Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,776 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, se concluye que: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y el Desempeño laboral según trabajadores de la Municipalidad provincial de Cajamarca en el año 2016. Cabe precisarse que esta relación es de una magnitud alta lo que indica que las características de la gestión administrativa se relacionan con las capacidades para el desempeño laboral” (2017, p.100)

Velazco, Alcanzo el siguiente resultado: “Indica que existe una correlación alta (Rho=0,738) entre las variables competencia laboral y clima organizacional de los Colaboradores de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud– EsSalud – Lima, 2015” (2017, p. 81).

Villegas, determino el siguiente resultado:” Existe una relación positiva buena entre la gestión administrativa y el desempeño docente en virtud del rechazo de la hipótesis nula (H_0) y la aceptación de la hipótesis de investigación (H_1) general” (2015, p.72).

Sotelo, infirió en el siguiente resultado: “La influencia que ejerce el modelo de gestión por competencias en la administración de recursos humanos de la Empresa Electrocentro S.A. Unidad de Negocios Huánuco es significativa (> 0.5), interviniendo



de manera positiva los indicadores habilidad, conocimiento, destrezas (variable X), rotación, capacitación y productividad (variable Y), y negativamente los indicadores actitud, desempeño y realización personal (variable X) y compensación y efectividad (variable Y); los que guardan una relación directa proporcional” (2014, p.112).

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Competencias Laborales.

Catalano, Avolio y Sladogna, definieron a las competencias laborales de la siguiente forma: “Las competencias laborales pueden ser definidas como un conjunto identificable y evaluable de capacidades que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, de acuerdo a los estándares históricos y tecnológicos vigentes. De esta manera, en la definición de competencia se integran el conocimiento y la acción. Las capacidades que permiten desempeños satisfactorios se forman a partir del desarrollo de un pensamiento científico-técnico reflexivo, de la posibilidad de construir marcos referenciales de acción aplicables a la toma de decisiones que exigen los contextos profesionales, de desarrollar y asumir actitudes, habilidades y valores compatibles con las decisiones que se deben tomar y con los procesos sobre los cuales se debe actuar responsablemente” (2004, p.38).

Spencer y Spencer, precisó que las competencias son: “Característica subyacente en el individuo que esta causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o a un desempeño superior en un trabajo o situación” (1993, p. 13). Al respecto, se indicó que es una particularidad que se encuentra sincronizado en el individuo, es decir que tiene relación del trabajador con el desarrollo eficiente y la mejora continua de su desempeño en sus actividades del trabajo.



Ruiz, Jaraba y Romero, Definieron a las competencias laborales de las siguientes maneras: “En los asuntos comerciales e industriales, la competencia es el conjunto de los conocimientos, cualidades, capacidades, y aptitudes que permiten discutir, consultar y decidir sobre lo que concierne al trabajo. Supone conocimientos razonados, ya que se considera que no hay competencia completa si los conocimientos teóricos no son acompañados por las cualidades y la capacidad que permita ejecutar las decisiones que dicha competencia sugiere” (2011, p.74).

Díaz Y Arancibia, infirió en que: Por otra parte: "las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, que las hace eficaces en una situación determinada. Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo e, igualmente, en situaciones de test. Ponen en práctica, de forma integrada, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos. Las competencias representan, pues, la unión entre características individuales y las cualidades requeridas para llevar a cabo misiones profesionales precisas" (2011, p. 54).

Gil Flores, define a las competencias profesionales de la siguiente forma: “Las competencias profesionales o laborales son las que garantizan la realización correcta de las tareas que demanda el ejercicio de una profesión. Se sabe que para ser productivo en un trabajo no sólo es necesario haber tenido un buen aprendizaje, sino también tener en cuenta la incidencia de otras variables relacionadas con el mundo laboral, por ejemplo, la complejidad de su organización y el ambiente físico y social del mismo. Si las instituciones educativas se interesan por las competencias profesionales, deberían ponerse en contacto con las empresas para determinar los elementos que el mercado requiere en materia de formación; por ello, el perfil de cada plan de estudio ha de ser flexible como lo son los puestos de trabajo en la actualidad” (citado en Acedo, 2010, p.11).



2.2.1.1. Competencias cognitivas.

Rodríguez, definió las competencias cognitivas de la siguiente manera: “las competencias cognitivas y de razonamiento en este modelo se relacionan con el pensamiento analítico (proceso lógico de pensamiento que da una anticipada y única respuesta a una situación problemática), el pensamiento sistémico (entendido como un conjunto de herramientas que ayudan a comprender el mundo que nos rodea y en especial las interacciones que se producen entre las personas), el reconocimiento de modelos la expertise técnica o profesional , el análisis cuantitativo y la comunicación escrita” (2004, p. 68).

Aldaba, define las competencias cognitivas de la siguiente forma: “la construcción de competencias cognitivas en cualquier sujeto, involucra el desarrollo de habilidades del pensamiento en la que los procesos mentales que allí ocurren hacen posible el conocimiento y el pensamiento. Se trata de un dominio experiencial derivado de las vivencias cotidianas formales e informales de distinto tipo, que le ayudan al ser humano a desenvolverse en la vida practica y construir un horizonte social – cultural que le permitirá vivir en comunidad, para lo cual el mero saber cotidiano no basta, sino que es necesario el “saber hacer”, o inteligencia procedimental que le permitirá actuar con acierto en diferentes contextos, para solucionar problemas en especial relacionados con el conocimiento” (2003, p.17)

Acedo, define a las competencias cognitivas del siguiente modo: “Las competencias cognitivas sugeridas por la Unión Europea forman parte de la arquitectura mental del ser humano, integrada por los procesos que tienen como finalidad preferente comprender, evaluar y generar información, tomar decisiones y solucionar problemas. Estos procesos, de diferente nivel de complejidad e idealización, no pueden observarse



directamente, sino que se infieren de las conductas, de aquello que dicen y hacen los individuos” (2010, p.15).

2.2.1.2. Competencias Socio Afectivas

Para Castañeda, las competencias afectivas son: “Se define la Inteligencia Emocional como aquella capacidad que tiene el ser humano para tener buen auto concepto y seguridad afectiva, enfrentar y resolver conflictos de manera pacífica y mantener buenas relaciones interpersonales con los iguales, comunicar asertivamente nuestros sentimientos e ideas, promover estados de calma y optimismo que nos permitan alcanzar nuestros objetivos personales y académicos, enfatizar con otros, tomar decisiones responsables, entre otras, son todas ellas competencias socio afectivas fundamentales para el desarrollo de la mayoría de los aspectos de la vida familiar, escolar y social” (2014, p.23)

Bisquerra y Pérez, infieren en el siguiente argumento sobre las competencias socioemocionales: “Es el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para tomar conciencia, comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales. La finalidad de estas competencias se orienta a aportar valor añadido a las funciones profesionales y promover el bienestar personal y social” (citado en Colunga y García, 2016, p.321).

Orellana, deduce el siguiente argumento: “las competencias genéricas interpersonales son las características requeridas para que las personas logren una buena interrelación social con los demás. Supone habilidades de cada individuo (personales) y su relación con los demás (interpersonales). Se refieren a la capacidad, habilidad o destreza en expresar los propios sentimientos y valorizar a los otros, posibilitando la colaboración en objetivos comunes. Se relacionan con la habilidad para actuar con



generosidad y comprensión a hacia los demás para lo cual es requisito previo conocer a uno mismo. Estas destrezas implican capacidades de objetivación, identificación e información de sentimiento y emociones propias y ajenas, que favorezcan procesos de cooperación e interacción social” (2011, p.115).

2.2.1.3. Competencias Técnicas.

Cardona, deduce lo siguiente: “Las competencias técnicas se refieren a aquellos atributos o rasgos distintivos que requiere un trabajador excepcional en un puesto de trabajo determinado. Las competencias técnicas suelen incluir conocimientos, habilidades o actitudes específicas necesarias para desempeñar una tarea concreta. Por ejemplo, determinados puestos pueden requerir cierto dominio del inglés o mecanografía. En estos casos, dominio del inglés o el saber escribir a máquina serían competencias técnicas para esos puestos” (1999, p.2).

Morales y Velandia, definen las competencias técnicas del siguiente modo: “Las competencias técnicas pueden definirse como los requisitos de conocimientos y experiencia que demanda el trabajo, el cual puede haberse obtenido por educación formal, por el ejercicio de sus funciones o por ambas, se concreta en procedimientos prácticos, técnicos, conocimientos y experiencia” (citado en Faria y Alizo, 2006, p.163).

2.2.2. Gestión Administrativa.

Ramirez y Calderon, sostienen lo siguiente: “La Gestión Administrativa, es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de la Administración; éstos son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización; en otras palabras, la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la empresa y que se basan en los procesos” (2017, p. 1).



Koontz, deduce a la gestión administrativa de la siguiente manera: “Gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo; planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (citada en Sanchez, 2017, p. 24).

Ruiz, considera que la gestión administrativa de la siguiente manera: “considera que Gestión Administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales el o los directivos desarrollan sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo. Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (citado en Sanchez, 2017, p.24).

2.2.2.1. Planificación.

La planeación es el primer elemento del proceso administrativo encargado de establecer las bases de la administración profesional en una institución. La planeación guía, orienta, ofrece las coordenadas del rumbo que se propone seguir la institución, permitiendo que ella misma se diagnostique y prescriba las mejores opciones administrativas para alcanzar una realización sostenible y rentable en el tiempo (Louffat, 2015, p.14).

La planeación es la primera etapa del proceso administrativo y forma parte de la fase mecánica; entre otros aspectos, a través de ella se establecen objetivos y metas, y se definen políticas y procedimientos, con la finalidad de funcionar como referentes de actividades que se realizaran en un futuro. (Bueno, Ramos y Berelleza, 2018, p.65)

Cortés, deduce a la planificación de la siguiente manera: “manifiesta que la planificación es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. En otras palabras, es el plan que se establece de lo



que hay que hacer para llegar al estado final deseado” (citado en Salazar y Romero, 2006, p. 5).

Serna, define a la planificación del siguiente modo:” la define como el proceso de evaluar toda la información relevante y los desarrollos futuros probables, que da como resultado un curso de acción recomendado: un plan” (citado en Salazar y Romero, 2006, p. 4).

2.2.2.2. Organización.

La organización es el segundo elemento del proceso administrativo y se encarga de diseñar el ordenamiento interno de una institución de manera compatible con la planeación estratégica definida en la primera parte del libro. Diseñar una organización implica definir cuatro aspectos esenciales. Lo primero a plantear es el modelo organizacional, es decir, la estructura de ordenamiento interno más adecuada y compatible con las estrategias que se hayan considerado en la institución. No hay diseño sin estrategia previamente definida. Los modelos organizacionales que la administración científica nos ofrece son los denominados tradicionales, entre los cuales se consideran: el funcional, el de productos, el de clientes (segmentos/mercado), el geográfico, el de turnos, el de cantidad, el de proceso productivo, el divisional (por producto, por proceso y/o geográfico), el de proyectos y el matricial. En décadas más recientes ha surgido el denominado modelo emergente, basado en el concepto de red. (Louffat, 2012, p.38).

Etkin, define a la organización de la siguiente forma: “La organización es una formación deliberada, es intencional, es un medio para conseguir un fin. La organización se comporta, en este sentido, de acuerdo a una racionalidad finalista” (citado en, Federico y Loguzzo, 2016, p. 76).



La organización, a cargo de las actividades y su ejecución en una entidad, se define como el conjunto de personas comprometidas en la consecución de objetivos comunes mediante la ejecución de acciones debidamente coordinadas y comunicadas. Esta definición simple es muy compleja en la práctica, pues implica considerar características de los bienes y servicios a producir: ubicación, dimensión, extensión, entre otros factores, que determinan la naturaleza del giro del negocio, y condicionan el tipo y estructura de organización a instituir. Para ejecutar las actividades, la organización define las funciones que necesita y los sistemas y procedimientos con los cuales llevarlas a cabo y cumplir su cometido. Al ser la organización responsable de las actividades, lo es también del logro de los objetivos. (Dextre y Rivas, 2012, p. 70).

2.2.2.3. Dirección.

Generalmente, al hablar de dirección nos referimos a las actividades que diariamente deben realizar los encargados y encargadas de dirigir, dentro de la organización, un grupo o varios grupos de personas. Estas personas ocupan puestos cuya denominación depende del tipo de organización a la cual nos refiramos: gerentes, ministros, rectores, directoras, coordinadoras, secretarios, jefes, presidentes, etc. (Federico y Loguzzo, 2016, p. 141).

La dirección, por su parte, es la función de la administración que establece las políticas a través de las cuales se deben llevar a cabo las actividades del negocio. En esa medida, define cómo y para qué se establecen las funciones de la organización, los tipos de sistemas y formas de procedimientos que deben emplearse. Así, se establecen políticas de precios, compras, ventas, créditos, personal, entre otras. La dirección tiene como función primordial guiar, influir, motivar y convencer a los integrantes de la organización para conseguir los objetivos institucionales. Esta función es equiparada con el concepto



de liderazgo, puesto que la tendencia moderna de la dirección es poseer la habilidad para influir en las personas que integran la organización en la identificación con los objetivos comunes. (Dextre y Rivas, 2012, p. 70)

2.2.2.4. Control.

Pérez y Carballo, definen al control de la siguiente manera: “Es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases anteriores sean los deseados” (citado en Dextre y Rivas, 2012, p. 71).

Spekle, deduce al control del siguiente modo: “un sistema de control puede ser descrito simplemente como aquellas medidas o acciones organizacionales diseñadas para facilitar que sus miembros alcancen un alto cumplimiento con las mínimas consecuencias indeseadas” (citado en Jimenez y Ortiz, 2007, p.3368).

El control organizacional es aquel proceso que, basándose en la capacidad de influencia sobre las personas, trata de asegurar que el desempeño de los individuos se oriente a los objetivos fijados por la organización, aplicando las medidas correctoras necesarias en cada caso” (citado en Jimenez y Ortiz, 2007, p.3369).

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Competencias: Las competencias son características que capacitan a alguien en un determinado campo. No solo incluyen aptitudes teóricas, sino también definen el pensamiento, el carácter, los valores y el buen manejo de las situaciones problemáticas.

Gestión: Es la acción y el efecto de gestionar y administrar. De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o



resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación.

Administración: Administración es el acto de administrar, planificar, controlar y dirigir los diversos recursos con los que cuenta una persona, empresa, negocio u organización, con el fin de alcanzar una serie de objetivos.

Laboral: Se entiende por laboral a todas aquellas situaciones o elementos vinculados de una u otra forma con el trabajo, entendido este último como cualquier actividad física o intelectual que recibe algún tipo de respaldo o remuneración en el marco de una actividad o institución de índole social.

Conocimiento: Es la acción y efecto de conocer, es decir, de adquirir información valiosa para comprender la realidad por medio de la razón, el entendimiento y la inteligencia. Se refiere, pues, a lo que resulta de un proceso de aprendizaje.

Analítico: Es la capacidad de análisis que se entiende por el poder de desglosar una información, objeto, elemento o situación para lograr ejecutar una reflexión o entendimiento del mismo, por ende, un estudio analítico se lograría por la descomposición del objeto estudiado, recolectando y comprendiendo información de cada parte para luego entender cómo funcionan vinculados entre sí, obteniendo un conocimiento completo y preciso sobre lo analizado.

Técnico: Se conoce técnico a aquel que domina una técnica. Puede tratarse de un grado o calificación al que se accede a partir de la educación formal, como en el caso de los técnicos químicos o técnicos en radiología. El técnico conoce diversas herramientas, ya sean intelectuales o físicas, que le permiten ejecutar la técnica en cuestión.

Profesional: Es la persona que ejerce una profesión, es decir, la persona que trabaja en un área laboral específica y especializada, cuyo conocimiento ha adquirido por medio de



la instrucción universitaria. También se usa como adjetivo calificativo para expresar que algo pertenece a la profesión.

Correlación: Se denomina correlación al vínculo recíproco o correspondiente que existe entre dos o más elementos. La correlación indica la fuerza y la dirección de una relación lineal y proporcionalidad entre dos variables estadísticas. Se considera que dos variables cuantitativas están correlacionadas cuando los valores de una de ellas varían sistemáticamente con respecto a los valores homónimos de la otra: si tenemos dos variables (A y B) existe correlación entre ellas si al disminuir los valores de A lo hacen también los de B y viceversa. La correlación entre dos variables no implica, por sí misma, ninguna relación de causalidad

Incidencia: Aquello que ocurre en el curso de unos acontecimientos es una incidencia. Asimismo, en una segunda acepción, la idea de incidencia equivale a la influencia de algo sobre un asunto determinado.

Relación: Situación entre dos cosas, ideas o hechos unidos por alguna circunstancia.



CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La municipalidad provincia de Carabaya – Macusani, con sede en la ciudad de Macusani, capital de la provincia de Carabaya, ubicada en extremo Nor – Oeste del departamento de Puno - Perú, su posición geográfica es de 14°04'30 de longitud Oeste del Meridiano de Greenwich, tiene una superficie de 12, 266 km², Limitada por el Norte con la provincia de Tambopata (Madre de Dios), por el Sur con las provincias de Melgar, Azángaro y San Antonio de Putina (Puno); por el Este con Sandía (Puno), por el Oeste con las provincias de Canchis y Quispicanchis (Cuzco).

3.2. PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

El desarrollo de la presente investigación, se ha dado en un periodo de 12 meses, iniciando en el mes de enero del 2019 con la identificación de necesidades y la búsqueda de la información para el proyecto de tesis, hasta el mes de enero del 2020.

3.3. PROCEDENCIA DEL MATERIAL DE ESTUDIO

La investigación se realizó del ámbito de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani, ubicándose su sede administrativa en la ciudad de Macusani.

a. Datos de la entidad:

- Razón social: Municipalidad Provincial de Carabaya - Macusani
- RUC: 20206921898
- Dirección: Plaza 28 de julio N°401



3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

a. Población de Estudio

La población estuvo conformada por 131 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani.

b. Muestra de Estudio

Para Hernández, Fernández, & Baptista, la muestra es: “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (2010, P.175).

Hernández, Fernández, & Baptista, indican que: “Las muestras probabilísticas son esenciales en los diseños de investigación transeccionales, tanto descriptivos como correlacionales-causales (las encuestas de opinión o surveys, por ejemplo), donde se pretende hacer estimaciones de variables en la población. Estas variables se miden y se analizan con pruebas estadísticas en una muestra, donde se presupone que ésta es probabilística y todos los elementos de la población tienen una misma probabilidad de ser elegidos” (2010, P.177).

Para el proceso cuantitativo la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población.

b.1. Tipo de Muestra: PROBABILISTICA

Hernández, Fernández, & Baptista, afirman que: “En las muestras probabilísticas todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se



obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis” (2010, P.176). La muestra es aleatorio simple, el muestreo utilizado es probabilístico. La muestra se determinó de tal manera que cualquier sujeto de estudio de la población puede ser elegido para aplicar el cuestionario.

b.2. Calculo del Tamaño de la Muestra

El cálculo de la muestra se realizó mediante el procesamiento de datos en el Programa Estadístico Decisión Analyst STATS™ versión 2.0, Hernández, Fernández, & Baptista recomiendan usar: “Para lo primero, se recomienda utilizar el programa STATS®, También se puede calcular el tamaño de muestra, mediante un procedimiento usando las fórmulas clásicas que se han desarrollado, pero es más tardado y el resultado es el mismo o muy similar al que proporciona dicho programa” (2010, P.176). El programa requiere los siguientes datos:

- **Tamaño del universo:** Población general de 131 trabajadores de la Municipalidad en estudio.
- **Error máximo aceptable:** Según la tabla estadística de Fisher-Atkin-Colton el cálculo de determinación del error máximo aceptable indica que cuando la población es menor a 500 el error máximo aceptable es de 5 %. (**Anexo A.4**).
- **Porcentaje estimado de la muestra:** Hernández, Fernández, & Baptista indican lo siguiente: “El porcentaje estimado de la muestra es la probabilidad de ocurrencia del fenómeno (representatividad de la muestra versus no representatividad, la cual se estima sobre marcos de muestreo previos o se define, la certeza total siempre es igual a uno, las posibilidades a partir de esto son “p” de que sí ocurra y “q” de que no ocurra ($p + q = 1$). Cuando no tenemos marcos de muestreo previo, usamos un porcentaje estimado de 50% (que es la opción por



“default” que nos brinda STATS®, es decir, asumimos que “p” y “q” serán de 50%.” (2010, p.179). En esta investigación se asumirá el 50% como el porcentaje estimado de muestra.

- **Nivel deseado de confianza:** Finalmente, Hernández, Fernández, & Baptista expone lo siguiente: “El nivel deseado de confianza es el complemento del error máximo aceptable (porcentaje de “acertar en la representatividad de la muestra”). Si el error elegido fue de 5%, el nivel deseado de confianza será de 95% “(2010, P.179). por lo que el error máximo aceptable que se deduce es del 5 % por lo tanto el nivel de confianza será del 95%.

b.3. Resultado del Cálculo de la Muestra:

El resultado del cálculo de la muestra en el Programa **Estadístico Decisión Analyst STATS™ versión 2.0** es de 98 Trabajadores de la municipalidad en estudio, resultado obtenido de acuerdo al procesamiento de los siguientes datos estadísticos:

- Tamaño del universo: **131**
- Error máximo aceptable: **5%**
- Porcentaje estimado de la muestra: **50%**
- Nivel deseado de confianza: **95%**

La muestra de 98 trabajadores resultado que se obtuvo del programa Estadístico Decisión Analyst STATS™ versión 2.0. Este resultado también es aceptable en la tabla que determinan Krejcie, Morgan en: “Tabla Determinando el tamaño de la muestra para actividades de investigación” (1970, p. 607), donde indica que para una Población de 130 obtiene como resultado aceptable la muestra de 98 (**Anexo A.5**), aplicando la siguiente formula:



$$S = \frac{X^2 NP (1-P)}{d^2 (N-1) + X^2 P (1-P)}$$

S= Tamaño de la muestra requerido

N= Tamaño de la población

P= Proporción de la población que por la construcción de la tabla se asume que es 0.50

d= El grado de precisión reflejado como la cantidad de error que puede ser tolerado en la fluctuación de una proporción de la muestra p en relación a la proporción de la población P menos el valor para d, siendo .05 en los cálculos para entradas en la tabla, una cantidad igual a ± 1.96 .

pX^2 = Valor de tablas de chi cuadrada para un grado de libertad relativo al nivel de confianza deseado, el cual fue 3.841 para el 0.95 del nivel de confianza representando por las entradas de la tabla.

3.5. DISEÑO ESTADISTICO

Según Salazar & Del Castillo (2018), la estadística descriptiva es la parte de la estadística que permite analizar todo un conjunto de datos, de los cuales se extraen conclusiones valederas, únicamente para ese conjunto. Para realizar este análisis se procede a la recolección y representación de la información obtenida.

3.6. PROCEDIMIENTO

a. Enfoque de Investigación: CUANTITATIVO

Hernández, Fernández, & Baptista el enfoque de investigación cuantitativo es:
“Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y



el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (2010, P.46).

b. Diseño de Investigación: NO EXPERIMENTAL

Hernández, Fernández, & Baptista, afirma lo siguiente: “Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (2010, P.149). El tipo de investigación es no experimental por lo que únicamente se describirá el grado de correlación de las variables.

c. Alcance o Tipo de Diseño de investigación: TRANSVERSAL – CORRELACIONAL

c.1. Transversal:

Hernández, Fernández, & Baptista, deducen lo siguiente: “Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (2010, P.151). El tipo de diseño de esta investigación es transversal debido a que se recogerán datos tal como se presentan en la realidad en un determinado momento.

c.2. Correlacional:

El tipo de diseño correlacional, para Hernández, Fernández, & Baptista define lo siguiente: “Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa efecto(causales)” (2010, P.154). Puesto que se busca



medir el grado de correlación y la manera cómo interactúan estas dos variables, para poder conocer el comportamiento de estas.

El diseño correlacional para Rojas: “Busca la asociación o correlación entre variables. No establece relaciones causales. El Objetivo y/o hipótesis y las variables postulan “relaciones” probabilísticas.” (2015, p.7). Por lo tanto, el diseño de esta investigación es únicamente describir el grado de correlación de las dos variables dependiente e independiente.

d. Método de Investigación:

Regresión Lineal:

Para Silva y Salinas la regresión lineal es: “Modelos estadísticos en los cuales los valores de los parámetros son linealmente proporcionales a las variables dependientes, por ejemplo, $y = a + bx$, donde y es la respuesta, x es un factor de interés y a & b son los parámetros” (2006, p. 185).

Coefficiente de Determinación R cuadrado:

El coeficiente de determinación r cuadrado es una medida aceptable de la capacidad que tiene X para predecir Y , Dagnino expone el coeficiente de determinación r cuadrado en la siguiente fórmula:

$$r^2 = \frac{XY^2}{(XX)(YY)}$$

Dagnino, indica lo siguiente: “Como la ecuación es simétrica en ambas variables, mide indistintamente la relación de X con Y y también de Y con X (r_{xy} y r_{yx}). Además, las dimensiones del numerador se cancelan con las del denominador por lo que el número resultante es adimensional y no es afectado por las unidades de medida. Por otro lado,



conceptualmente, r^2 es la fracción de la variabilidad de Y que queda explicada por su dependencia de la variable X. Así, un coeficiente de determinación de 0,64 significa que de la variabilidad total de Y, un 64% se explica por su relación con X y el resto por otros factores desconocidos. Sin embargo, esto puede prestarse a confusión por el vocablo, ya que una línea de regresión estrictamente explica nada, en una forma mecánica, entre las variables” (2014 p. 150).

Coefficiente de correlación de Pearson:

Díaz y Fernández, definen que: “La correlación es el método de análisis adecuado cuando se precisa conocer la posible relación entre dos variables de este tipo. Así, el grado de asociación entre dos variables numéricas puede cuantificarse mediante el cálculo de un coeficiente de correlación” (2001, p.1).

Díaz y Fernández, Exponen lo siguiente: “La medida más habitualmente utilizada para el estudio de la correlación es el coeficiente de correlación lineal de Pearson. El coeficiente de Pearson mide el grado de asociación lineal entre dos variables cualesquiera, y puede calcularse dividiendo la covarianza de ambas entre el producto de las desviaciones típicas de las dos variables. Para un conjunto de datos, el valor r de este coeficiente puede tomar cualquier valor entre -1 y $+1$. El valor de r será positivo si existe una relación directa entre ambas variables, esto es, si las dos aumentan al mismo tiempo. Será negativo si la relación es inversa, es decir, cuando una variable disminuye a medida que la otra aumenta. Un valor de $+1$ ó -1 indicará una relación lineal perfecta entre ambas variables, mientras que un valor 0 indicará que no existe relación lineal entre ellas. Hay que tener en consideración que un valor de cero no indica necesariamente que no exista correlación, ya que las variables pueden presentar una relación no lineal” (2001, p.1).

Tabla 1

La escala de medición de la correlación:

Escala	Valor
Correlación perfecta	$r = 1,00$
Correlación alta	$0,70 > r > 0,90$
Correlación moderada	$0,40 > r > 0,70$
Correlación baja	$0,20 > r > 0,40$
Correlación escasa	$0,01 > r > 0,20$
Correlación nula	$r = 0,00$

FUENTE: Adaptado (Díaz y Fernández, 2001).

e. Técnica de recolección

La técnica utilizada es la encuesta con el que se recolecto datos, con la finalidad de evaluar las competencias laborales y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019, para Sampieri la encuesta es: “La encuesta como técnicas solo es confiable para conocer opiniones o puntos de vista de las personas respecto a algo”. (citado en Charaja, 2011, p.322).

f. Instrumentos de recolección de datos: CUESTIONARIO

Se utilizó el cuestionario, instrumento que permitió medir las variables y recolectar los datos.

En la **variable competencias laborales** se ha desarrollado la encuesta con la escala de Likert, recolectando datos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani con la finalidad de medir las dimensiones: competencias cognitivas, competencias afectivas y competencias técnicas. Constituido de 34 ítems en total.

Tabla 2

Escala Valorativa de las Competencias Laborales

Respuesta	Valor
Nunca	1
Casi Nunca	2
A veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

FUENTE: Elaboración Propia.

En la **variable Gestión administrativa**, se desarrolló el cuestionario con escala de Liker a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani, con la finalidad de evaluar las dimensiones: Planificación, organización, dirección y control. Constituido de 39 ítems en total.

Tabla 3

Escala Valorativa de la Gestión Administrativa

Respuesta	Valor
Nunca	1
Casi Nunca	2
A veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

FUENTE: Elaboración Propia.

g. Confiabilidad y validación de instrumentos

Se utilizó el Alfa de Cronbach para medir la confiabilidad y validación del instrumento de recolección de datos, según Celina y Campo determinan lo siguiente: “El coeficiente alfa de Cronbach es la forma más sencilla y conocida de medir la consistencia

interna y es la primera aproximación a la validación del constructo de una escala. El coeficiente alfa de Cronbach debe entenderse como una medida de la correlación de los ítems que forman una escala” (2005, p.578).

Celina y Campo interpretan el Alfa de Cronbach de la siguiente forma:” El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja. Por su parte, el valor máximo esperado es 0,90; por encima de este valor se considera que hay redundancia o duplicación. Varios ítems están midiendo exactamente el mismo elemento de un constructo; por lo tanto, los ítems redundantes deben eliminarse. Usualmente, se prefieren valores de alfa entre 0,80 y 0,90 (33). Sin embargo, cuando no se cuenta con un mejor instrumento se pueden aceptar valores inferiores de alfa de Cronbach, teniendo siempre presente esa limitación” (2005, p.577).

Tabla 4

Estadísticas de total de elemento de la variable dependiente competencias laborales

Ítems	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	85,53	84,293	,087	,771
P2	86,55	85,446	,018	,774
P3	86,51	77,036	,451	,751
P4	86,98	81,628	,303	,760
P5	86,88	80,727	,360	,757
P6	87,59	84,491	,188	,765
P7	86,76	84,764	,068	,771
P8	85,94	85,955	,017	,771
P9	86,04	82,101	,169	,768
P10	85,02	82,494	,249	,763
P11	86,20	79,710	,434	,754
P12	86,67	77,583	,556	,747
P13	86,73	78,135	,563	,748
P14	86,73	78,135	,563	,748
P15	86,73	78,135	,563	,748
P16	85,69	85,534	,027	,772
P17	85,53	84,169	,125	,768

Ítems	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P18	85,53	84,169	,125	,768
P19	86,59	84,739	,063	,772
P20	86,02	82,041	,221	,764
P21	85,71	81,361	,195	,767
P22	87,22	81,825	,302	,760
P23	87,67	80,717	,493	,754
P24	87,73	80,857	,489	,754
P25	87,82	81,141	,484	,755
P26	87,27	81,888	,264	,762
P27	86,14	84,742	,084	,770
P28	87,65	83,528	,191	,765
P29	87,41	85,605	,017	,773
P30	85,47	82,272	,225	,764
P31	86,98	82,329	,264	,762
P32	86,02	81,628	,266	,762
P33	85,37	81,843	,313	,760
P34	85,65	78,538	,394	,755

FUENTE: *Elaboración Propia.*

En la tabla 5, nos muestra si alguna de las preguntas es corregida o suprimida determinara una variación en la fiabilidad del Alfa de Cronbach de la variable competencias laborales.

Tabla 5

Estadística de fiabilidad de la variable independiente competencias laborales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,767	34

FUENTE: *Elaboración Propia.*

En la tabla 6, el valor de Alfa de Cronbach es de 0,767. Para el instrumento competencias laborales, que indica que el instrumento de recolección de datos aplicado a los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani es fiable para el trabajo de investigación.

Tabla 6*Estadísticas de total de elemento de la variable independiente gestión administrativa*

Item	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P35	124,98	173,670	,146	,908
P36	127,29	174,144	,300	,905
P37	126,39	161,683	,797	,898
P38	124,94	170,697	,431	,903
P39	125,51	174,314	,198	,906
P40	126,37	161,884	,776	,898
P41	126,37	161,884	,776	,898
P42	123,61	175,498	,361	,905
P43	125,94	165,543	,691	,900
P44	125,08	171,622	,271	,906
P45	124,92	171,911	,300	,905
P46	126,00	174,227	,202	,906
P47	124,33	168,799	,485	,903
P48	125,90	163,804	,679	,900
P49	125,14	169,856	,483	,903
P50	125,90	163,804	,679	,900
P51	125,14	169,856	,483	,903
P52	126,00	174,227	,202	,906
P53	125,00	163,010	,532	,902
P54	124,67	167,686	,458	,903
P55	126,06	167,151	,534	,902
P56	124,71	170,639	,378	,904
P57	124,41	168,368	,517	,902
P58	123,88	174,995	,212	,906
P59	124,08	171,787	,334	,904
P60	124,71	170,639	,378	,904
P61	124,41	168,368	,517	,902
P62	125,00	163,010	,532	,902
P63	124,67	167,686	,458	,903
P64	126,06	167,151	,534	,902
P65	125,14	169,113	,433	,903
P66	125,43	171,423	,346	,904
P67	124,61	169,477	,404	,904
P68	126,18	166,090	,424	,904
P69	125,27	172,774	,199	,907
P70	124,86	172,206	,195	,907
P71	125,94	167,646	,441	,903
P72	125,78	172,341	,316	,905

Item	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P73	124,27	172,692	,230	,906

FUENTE: *Elaboración Propia.*

En la tabla 7, nos muestra si alguna de las preguntas es corregida o suprimida determinara una variación en la fiabilidad del Alfa de Cronbach de la variable gestión administrativa.

Tabla 7

Estadística de fiabilidad de la variable dependiente gestión administrativa

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,906	39

FUENTE: *Elaboración Propia.*

En la tabla 8, el valor de Alfa de Cronbach es de 0,906. Para el instrumento gestión administrativa, que indica que el instrumento de recolección de datos aplicado a los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani es fiable para el trabajo de investigación.

h. Desarrollo de Baremos

Tabla 8

Criterio de Mini – Maxi

	N° Items	Escala Numérica				
		1	2	3	4	5
VI	34	34	68	102	136	170
D1	12	12	24	36	48	60
D2	9	9	18	27	36	45
D3	13	13	26	39	52	65
VD	39	39	78	117	156	195



D4	7	7	14	21	28	35
D5	11	11	22	33	44	55
D6	12	12	24	36	48	60
D7	9	9	18	27	36	45

FUENTE: Elaboración Propia.

i. Procesamiento de Datos:

Se clasificó el cuestionario según el código, se sistematizó los datos en Microsoft Excel por cada indicador, se halló el alfa de Cronbach, así como los gráficos correspondientes por cada dimensión según los resultados de frecuencias, se procesó el Diagrama de dispersión, el método de correlación de Pearson y Coeficiente de determinación R Cuadrado; Los cuales se procesaron en el programa estadístico SPSS (Statistical Product and Service Solutions) en su versión 25.

j. Análisis de Datos:

Batanero, Godino y Vallecillos, deduce lo siguiente: “Una primera faceta de estudio, que pretende encuadrarse en la investigación de carácter metodológico, es el análisis del papel que el análisis de datos está desempeñando como herramienta en la investigación experimental. Este papel está condicionado por las actitudes hacia la estadística por parte de los investigadores, que podemos clasificar en un continuo situado entre dos polos extremos” (1992, p. 47).

Batanero, Godino y Vallecillos, indican que: “El primero de estos extremos es la de los que creen que con unas técnicas apropiadas de análisis sería posible conseguir unos resultados extraordinarios a partir de cualquier conjunto de observaciones; es el análisis adecuado lo que hace una buena investigación” (1992, p. 47).

EL análisis de datos de esta investigación se realizó desde el análisis del Cuestionario y sus frecuencias, descripción de las tablas y gráficos de frecuencias, se realizó también el análisis del Diagrama de dispersión, el método de correlación de Pearson y Coeficiente de determinación R Cuadrado.

Técnica de análisis de datos – SPSS: (Statistical Product and Service Solutions)

El programa SPSS (Statistical Product and Service Solutions) es un conjunto de herramientas de tratamiento de datos para el análisis estadístico, utilizado para realizar la captura y análisis de datos para crear tablas y gráficas con data compleja.

3.7. VARIABLES

Tabla 9

Variable independiente Competencias Laborales

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Competencias laborales	Competencia cognitiva	Pensamiento Analítico	P1 - P4	1 = Nunca 2 = Casi Nunca
		Pensamiento Conceptual	P5 – P8	3 = A Veces 4 = Casi Siempre
		Pericia Técnica/Profesional	P9 – P12	5 = Siempre
	Competencia Afectivas	Auto - Control	P13 – P15	1 = Nunca 2 = Casi Nunca
		Auto - Confianza	P16 – P18	3 = A Veces 4 = Casi Siempre
		Flexibilidad de adaptación	P19 – P21	5 = Siempre
	Competencias técnicas	Orientación hacia la eficacia	P22 – P25	1 = Nunca 2 = Casi Nunca
		Iniciativa	P26 – P29	3 = A Veces

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
		Búsqueda de Información	P30 – P34	4 = Casi Siempre 5 = Siempre

FUENTE: Elaboración Propia.

Tabla 10

Variable dependiente Gestión administrativa

Variable dependiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	
Gestión administrativa	Planificación	Misión visión y objetivos	P35 – P37	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre	
		Definición de procedimientos	P38 – P39		
		Elaboración de planes	P40 – P41		
	Organización	Estructura Organizacional		P42 – P44	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre
			Jerarquía	P45 – P47	
			Integración y coordinación	P48 – P50	
			Trabajo en equipo	P51 – P52	
	Dirección	Toma de decisiones		P53 – P54	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre
			Liderazgo	P55 – P57	
			Comunicación	P58 – P60	
			Motivación	P61 – P64	
	Control	Criterios o estándares de control		P65 – P67	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre
			Información sobre las actividades	P68 – P70	
			Medición del desempeño	P71 – P73	

FUENTE: Elaboración Propia.



CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS

Los resultados se obtuvieron a través de encuestas aplicadas a 98 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019. Se obtuvieron los siguientes resultados.

De los resultados de la encuesta de las variables competencias laborales y gestión administrativas se realizó un cálculo estadístico de las frecuencias en cantidades y porcentajes para lograr obtener cantidades exactas de las escalas valorativas de las variables en estudio logrando con el resultado describir las competencias laborales y la gestión administrativa de los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani.

Los análisis de regresión entre las variables competencias laborales y las dimensiones de la variable gestión administrativa se realizaron con el fin de lograr alcanzar el objetivo General y objetivos específicos utilizando el Diagrama de dispersión y el método de correlación de Pearson, a la vez lograr demostrar con la correlación de Pearson y con el Coeficiente de determinación R Cuadrado la hipótesis general e hipótesis específicas planteados en el trabajo de investigación.

4.1.1. Resultado de la encuesta competencias laborales y las dimensiones de la gestión administrativa de la Municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019

Se obtuvo como resultados de acuerdos a las frecuencias en datos porcentuales y en cantidades de veces que se repite una observación de las escalas valorativas para

explicar y describir las competencias laborales de los trabajadores de la municipalidad en estudio en la Tabla 11 también en la figura 1 y también describir la gestión administrativa en la Tabla 12, 13, 14 y 15 también en la figura 2, 3, 4 y 5.

Tabla 11

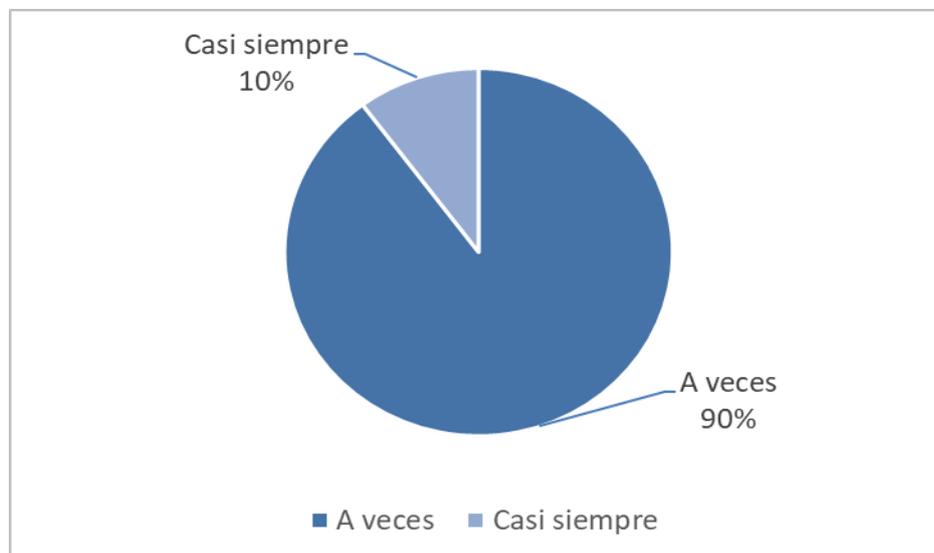
Competencias laborales en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	88	89,8	89,8	89,8
Casi siempre	10	10,2	10,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

FUENTE: Elaboración Propia.

Figura 1

Competencias laborales en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.



Análisis

En la tabla 10 y figura 1, respecto a la variable competencias laborales, el 90 % de los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani que a veces están de acuerdo en contar con las competencias laborales necesarias para el óptimo

ejercicio de sus funciones y actividades laborales, el 10% de los trabajadores de la municipalidad casi siempre están de acuerdo en contar con las competencias laborales necesaria para el óptimo ejercicio de sus funciones y actividades laborales.

Interpretación

Respecto al resultado obtenido después de la encuesta aplicada a los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019, se interpreta lo siguiente: El 90% de los trabajadores manifestaron en la encuesta contar con competencias laborales suficientes para llevar acabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada, los trabajadores dieron a conocer mediante la encuesta que a veces recuerdan y aplican información referida a anteriores actividades y que están en la capacidad de encontrar soluciones a situaciones, necesidades o problemas de sus actividades laborales,

El 10% manifestaron casi siempre predisponer una actitud y aptitud favorables en el ámbito laboral.

Tabla 12

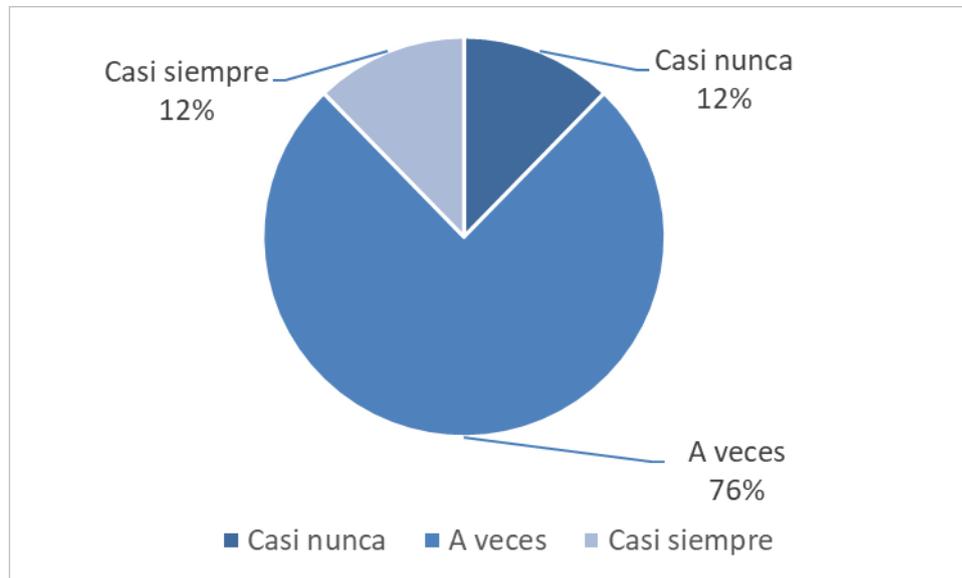
La planificación en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	12	12,2	12,2	12,2
A veces	74	75,5	75,5	87,8
Casi siempre	12	12,2	12,2	100,0
Total	98	100,0	100,0	

FUENTE: Elaboración Propia.

Figura 2

Planificación en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019



Análisis

En la tabla 11 y figura 2. Respecto a la planificación, el 12% de los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani manifiestan que casi siempre están de acuerdo con la planificación ejercida en la municipalidad, el 76% manifiestan en la encuesta a veces estar de acuerdo con la planificación ejercida en la municipalidad y el 12% de los trabajadores manifiestan en la encuesta casi nunca estar de acuerdo con la planificación ejercida en la municipalidad.

Interpretación

Al respecto del resultado obtenido de la encuesta a los trabajadores de la municipalidad provincia de Carabaya – Macusani, se interpreta lo siguiente: El 12% de los trabajadores manifiestan en la encuesta que casi siempre están en la capacidad de identificar la visión, cumplir la misión y lograr los objetivos, consideran poder realizar la



programación de sus actividades para lograr objetivos, además reciben asesoramiento sobre el plan de trabajo.

El 76% de los trabajadores de la municipalidad manifiesta mediante la encuesta que a veces cuentan con procedimientos administrativos definidos en el área laboral, también manifiestan que en algunas ocasiones cuentan con información de la programación de sus actividades.

El 12% de los trabajadores de la municipalidad manifiestan mediante la encuesta que nunca recibieron información adecuada para la programación de sus actividades y consideran también que no es adecuado los procedimientos administrativos para lograr objetivos.

Tabla 13

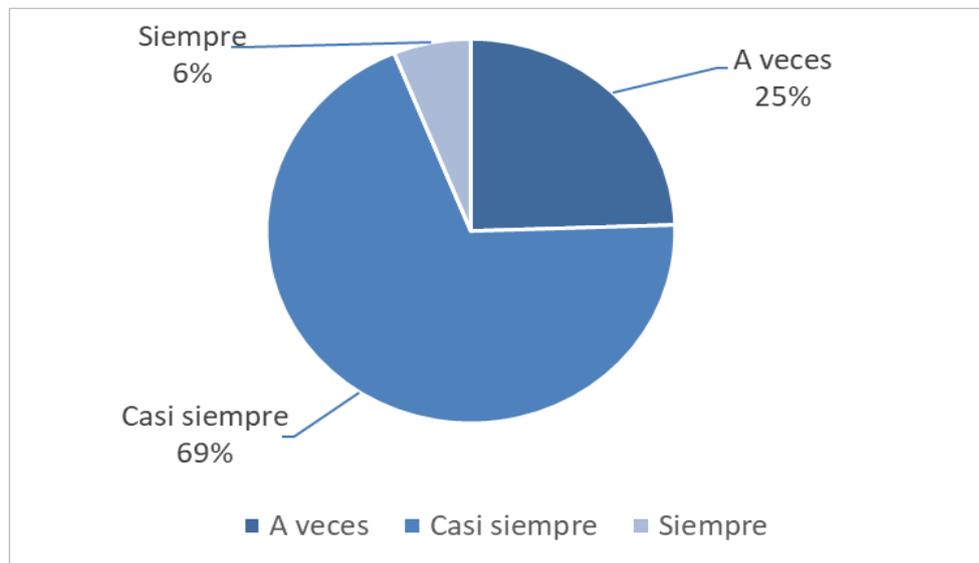
La organización en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	24	24,5	24,5	24,5
Casi siempre	68	69,4	69,4	93,9
Siempre	6	6,1	6,1	100,0
Total	98	100,0	100,0	

FUENTE: Elaboración Propia.

Figura 3.

La organización en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019



Análisis

En la tabla 12 y figura 3. respecto a la organización de los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya - Macusani, el 6% de trabajadores manifiestan en la encuesta estar siempre de acuerdo con la organización de la municipalidad, el 69% de los trabajadores casi siempre están de acuerdo con la organización de la municipalidad y el 25% de los trabajadores manifiestan a veces estar de acuerdo con la organización de la municipalidad.

Interpretación

El 6% de los trabajadores de la municipalidad manifiestan en la encuesta siempre estar recibiendo capacitaciones de funciones laborales, tienen conocimiento del organigrama de la municipalidad aceptando la funcionalidad de la jerarquía y la cadena de mando.

El 69% de los trabajadores de la municipalidad manifiestan en la encuesta casi siempre estar recibiendo capacitaciones de funciones laborales, tienen conocimiento del organigrama de la municipalidad y conocen la funcionalidad de la jerarquía y la cadena de mando.

El 25% de los trabajadores de la municipalidad manifiestan en la encuesta a veces estar efectuando coordinaciones de las distintas actividades laborales, algunas veces consideran la promoción por el trabajo en equipo.

Tabla 14

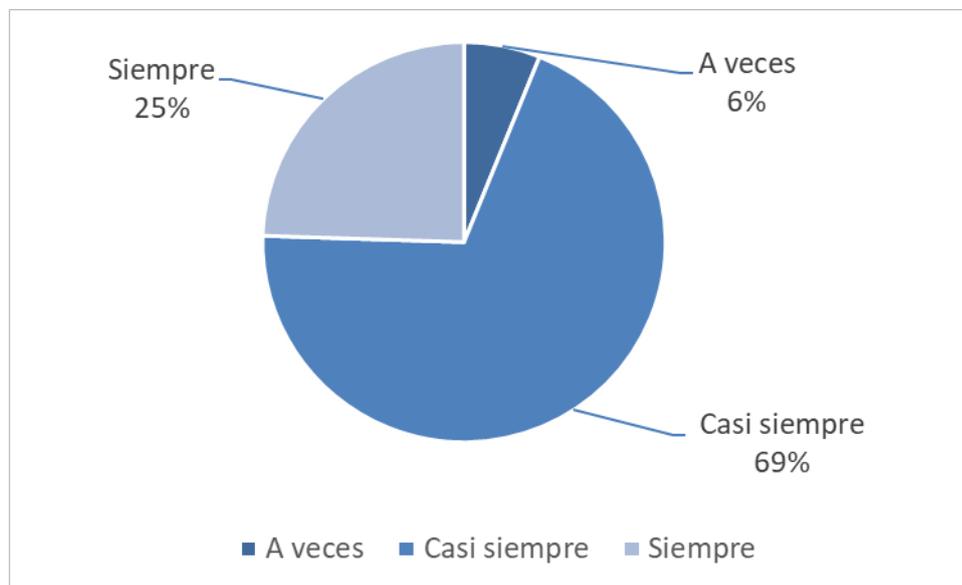
La dirección en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	6	6,1	6,1	6,1
Casi siempre	68	69,4	69,4	75,5
Siempre	24	24,5	24,5	100,0
Total	98	100,0	100,0	

FUENTE: Elaboración Propia.

Figura 4

La dirección en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019



Análisis

En la tabla 13 y figura 4, respecto a la a dirección de los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani, el 25% de los trabajadores manifiestan en la encuesta siempre estar de acuerdo con la dirección que se ejerce en la municipalidad, el 69% de los trabajadores manifiestan casi siempre estar de acuerdo con la dirección en la municipalidad, el 6% de los trabajadores manifiestan a veces estar de acuerdo con la dirección de la municipalidad.

Interpretación

El 25 % de los trabajadores de la municipalidad manifiestan mediante la encuesta siempre percibir motivación, recompensas por actitudes favorables y creativas, consideran tener un ambiente de trabajo propicio para laborar, manifiestan también que existe una comunicación fluida entre los compañeros.

El 69% de los trabajadores de la municipalidad manifiestan en la encuesta que casi siempre actúan con justicia para sancionar actividades desfavorables buscando alternativas de solución, casi siempre consideran que la decisión de los directivos es asertiva.

El 6% de los trabajadores de la municipalidad manifiestan en la encuesta que a veces estar en la capacidad de tomar decisiones y algunas veces se respeta las opiniones y decisiones de los compañeros.

Tabla 15

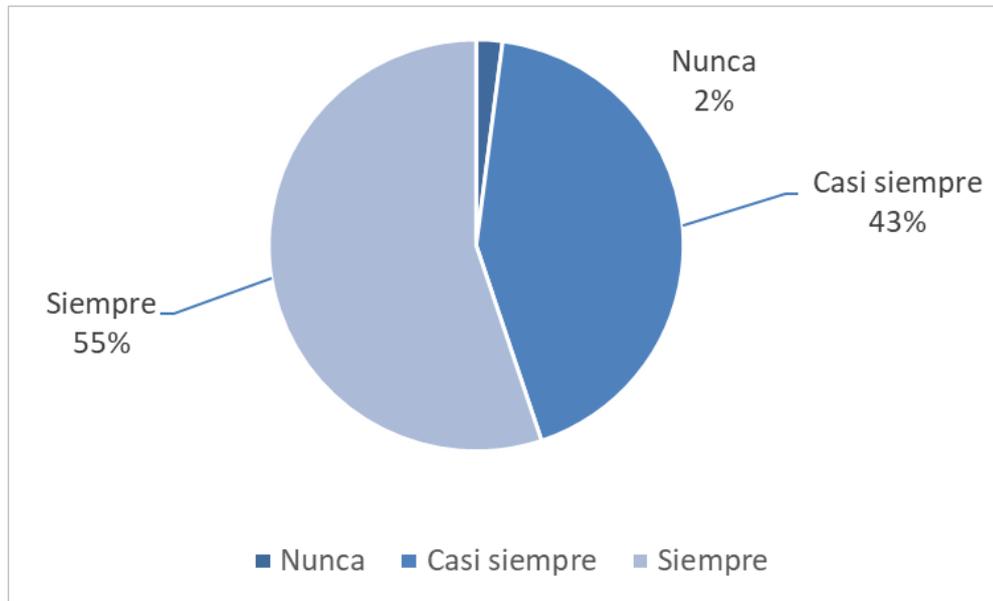
El control en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	2,0	2,0	2,0
Casi siempre	42	42,9	42,9	44,9
Siempre	54	55,1	55,1	100,0

FUENTE: Elaboración Propia.

Figura 5

El control en los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019



Análisis

En la tabla 14 y figura 5, respecto al control de los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani, el 55% de los trabajadores manifiestan siempre estar de acuerdo con el control de la municipalidad, el 43% de los trabajadores manifiestan estar casi siempre de acuerdo con el control de la municipalidad y el 2% manifiestan estar de acuerdo con el control de la municipalidad.

Interpretación

El 55% de los trabajadores de la municipalidad manifiestan mediante la encuesta estar siempre en evaluación del servicio que se brinda, también reconocen que existe supervisión de las actividades laborales considerando que la institución realiza una adecuada evaluación sobre su desempeño.



El 43% de los trabajadores de la municipalidad manifiestan en la encuesta estar casi siempre emitiendo informes sobre sus actividades y que tienen un adecuado registro del cumplimiento de funciones y tareas.

El 2% de los trabajadores manifiestan en la encuesta estar en desacuerdo con el control de la municipalidad.

4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS

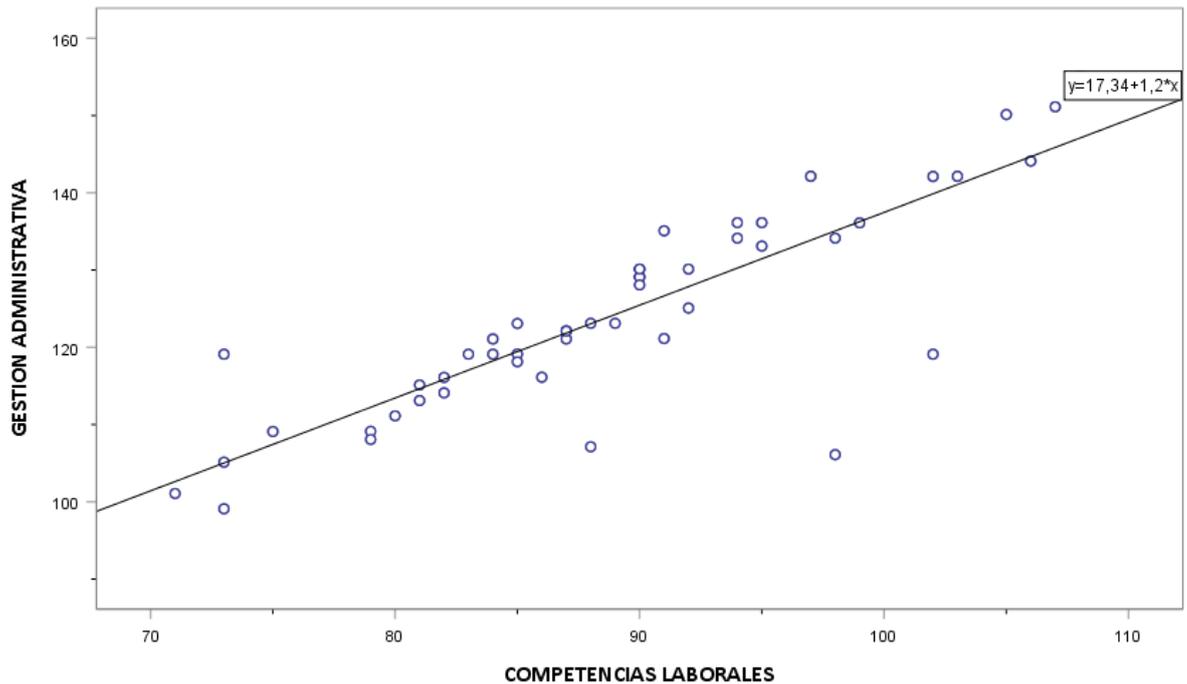
4.2.1. Análisis de regresión entre las variables competencias laborales y gestión administrativa

Se realizó el análisis de regresión entre las variables competencias laborales y la variable gestión administrativa ejecutando el tratamiento de datos en el SPSS que se realizó con el fin de lograr el objetivo principal y demostrar la hipótesis principal del trabajo de investigación.

a. Diagrama de dispersión de las variables competencias laborales y gestión administrativa

Figura 6

Diagrama de dispersión competencias laborales y gestión administrativa



De la figura 6, donde existe una fuerza de asociación de las 2 variables hacia la recta de regresión lineal($y=17,34+1.2*x$), por lo que se concluye que las variables están relacionadas.

b. Correlación de Pearson de las variable competencias laborales y gestión administrativa

Tabla 16

Correlación de Pearson de las variables competencias laborales y gestión administrativa

		Competencias laborales	Gestión administrativa
Competencias laborales	Correlación de Pearson	1	,850**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	98	98
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	,850**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	98	98

FUENTE: *Elaboración Propia.*

En la tabla 15, la correlación de Pearson es 0,850 es significativo, indicando una correlación alta de $0,70 > 0,90$. Este resultado es corroborado por la prueba de significación bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01.

c. Coeficiente de Determinación de la variable competencias laborales y administrativas

Tabla 17

Coeficiente de determinación R Cuadrado de las variables competencias laborales y gestión administrativa

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	,850 ^a	,722	,719	6,965	,722	249,575

FUENTE: *Elaboración Propia.*

De la tabla 16, el 72.2% (R cuadrado) es la variación de la Gestión administrativa respecto a la variable competencias laborales.

d. Coeficientes de las variables competencias laborales y gestión administrativa

Tabla 18

Coeficiente de las variables competencias laborales y gestión administrativa

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	17,339	6,812	2,545	,013
	Competencias laborales	1,201	,076	,850	,000

FUENTE: *Elaboración Propia.*



De la tabla 17, el parámetro 1.201 indica el cambio medio que corresponde a la variable Gestión administrativa por cada unidad de cambio de la variable competencias laborales.

e. Planteamiento de la Hipótesis General

Hipótesis Nula (H0)

$$H_0: \beta = 0$$

Las competencias laborales no inciden significativamente en la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Hipótesis alterna (H1)

$$H_1: \beta \neq 0$$

Las competencias laborales inciden significativamente en la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

f. Decisión

En la tabla 15, el valor resultante de la correlación de Pearson de 0,850 es significativo, indicando una correlación alta de $0,70 > 0,90$. Este resultado es corroborado por la prueba de significación bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01, en la tabla a 16 indica que el 72.2% de la variación de la gestión administrativa esta explicada por las competencias laborales. Por lo que rechazamos la hipótesis nula (H0) y aceptamos la hipótesis alterna (H1).

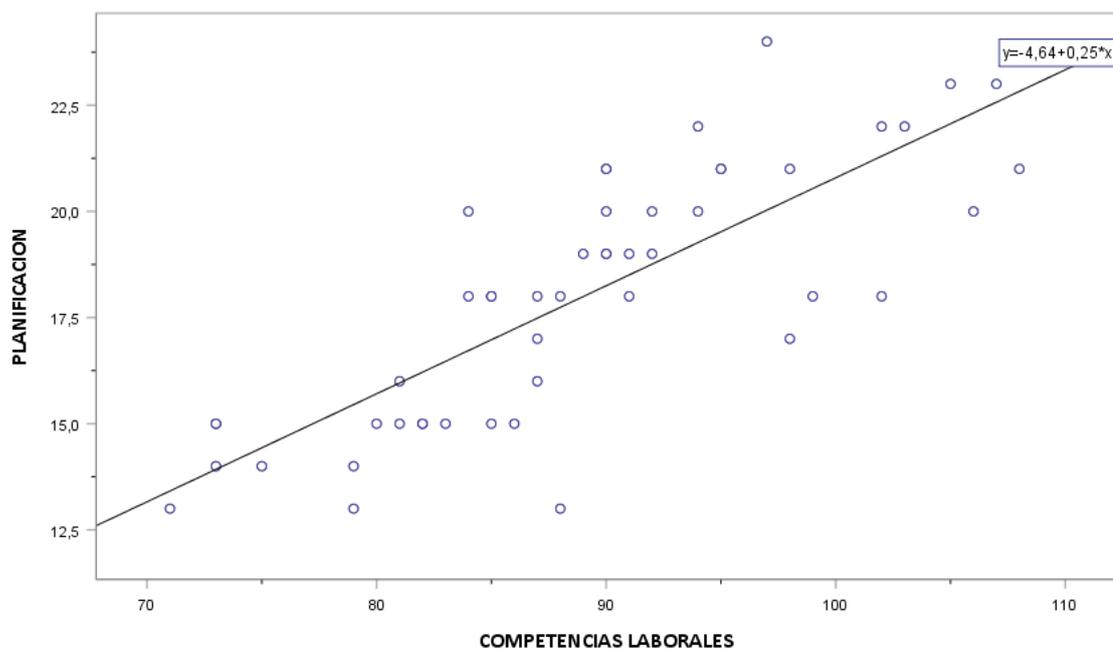
4.2.2. Análisis regresión entre las variables competencias laborales y planificación

Se realizó el análisis de regresión entre las variables competencias laborales y la planificación ejecutando el tratamiento de datos en el SPSS que se realizó con el fin de lograr el objetivo específico 1 y demostrar la hipótesis 1 del trabajo de investigación.

a. Diagrama de dispersión de las variables competencias laborales y planificación

Figura 7

Diagrama de dispersión competencias laborales y planificación



De la figura 7, donde existe una fuerza de asociación de las 2 variables hacia la recta de regresión lineal($y=4,64+0.25*x$), por lo que se concluye que las variables están relacionadas.

b. Correlación de Pearson de las variable competencias laborales y planificación

Tabla 19

Correlación de Pearson de las variables competencias laborales y planificación

		Competencias laborales	Planificación
Competencias laborales	Correlación de Pearson	1	,797**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	98	98
Planificación	Correlación de Pearson	,797**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	98	98

FUENTE: Elaboración Propia.

En la tabla 18, la correlación de Pearson es 0,797 es significativo, indicando una correlación alta de $0,70 > 0,90$. Este resultado es corroborado por la prueba de significación bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01

c. Coeficiente de Determinación de la variable competencias laborales y planificación

Tabla 20

Coeficiente de determinación R Cuadrado de las variables competencias laborales y planificación

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	,797 ^a	,636	,632	1,801		

FUENTE: Elaboración Propia.

De la tabla 19, el 63.6% (R cuadrado) es la variación de la planificación respecto a la variable competencias laborales.

d. Coeficientes de las variables competencias laborales y planificación

Tabla 21

Coefficiente de las variables competencias laborales y planificación

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	-4,643	1,761		-2,637	,010
Competencias laborales	,254	,020	,797	12,939	,000

FUENTE: Elaboración Propia.

De la tabla 20, el parámetro 0.254 indica el cambio medio que corresponde a la variable planificación por cada unidad de cambio de la variable competencias laborales.

e. Planteamiento de la Hipótesis Específica 1

Hipótesis Específica Nula (H0)

$$HE0: \beta = 0$$

Las competencias laborales no inciden significativamente en la planificación de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Hipótesis Específica Alterna (H1)

$$HE1: \beta \neq 0$$

Las competencias laborales inciden significativamente en la planificación de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.



f. Decisión

En la tabla 18, el valor resultante de la correlación de Pearson de 0,797 es significativo, indicando una correlación alta de $0,70 > 0,90$. Este resultado es corroborado por la prueba de significación bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01, en la tabla 19, indica que el 63.6% de la variación de la planificación esta explicada por las competencias laborales. Por lo que rechazamos la hipótesis nula (HE0) y aceptamos la hipótesis alterna (HE1).

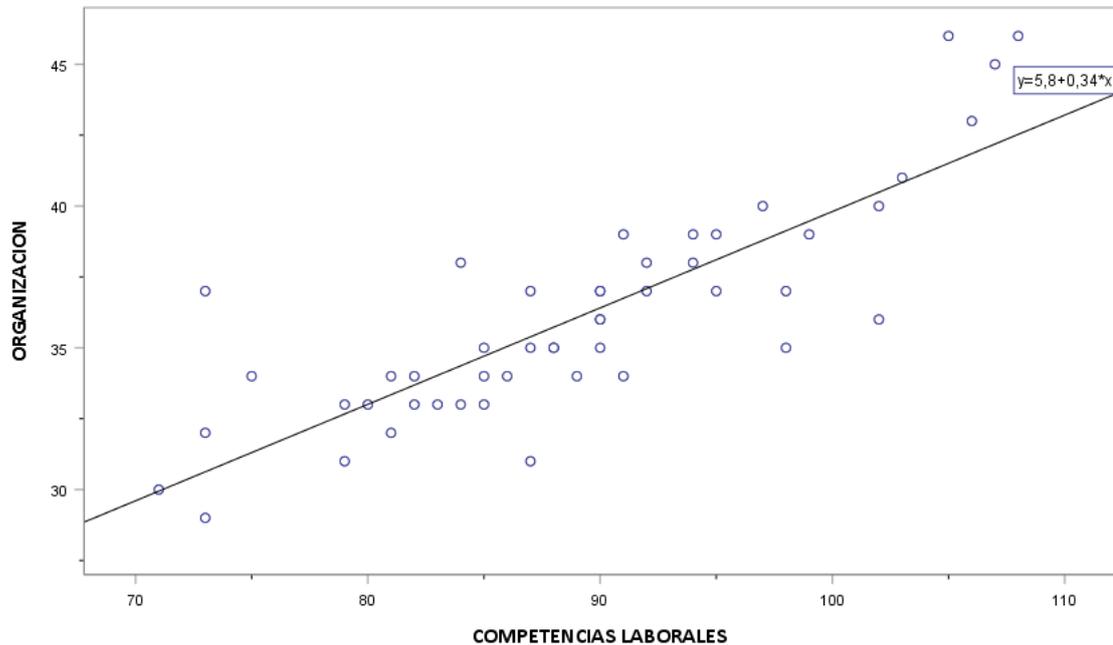
4.2.3. Análisis regresión entre las variables competencias laborales y organización

a. Diagrama de dispersión de las variables competencias laborales y organización

Se realizó el análisis de regresión entre las variables competencias laborales y la dimensión organización ejecutando el tratamiento de datos en el SPSS que se realizó con el fin de lograr el objetivo específico 2 y demostrar la hipótesis 2 del trabajo de investigación.

Figura 8

Diagrama de dispersión competencias laborales y organización



De la figura 8, donde existe una fuerza de asociación de las 2 variables hacia la recta de regresión lineal($y=5,8+0,34*x$), por lo que se concluye que las variables están relacionadas.

b. Correlación de Pearson de las variable competencias laborales y organización

Tabla 22

Correlación de Pearson de las variables competencias laborales y organización

		Competencias laborales	Organización
Competencias laborales	Correlación de Pearson	1	,835"
	Sig. (bilateral)		,000
	N	98	98
Organización	Correlación de Pearson	,835"	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	98	98

FUENTE: Elaboración Propia.

En la tabla 21, la correlación de Pearson es 0,835 es significativo, indicando una correlación alta de $0,70 > 0,90$. Este resultado es corroborado por la prueba de significación bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01

c. Coeficiente de Determinación de la variable competencias laborales y organización

Tabla 23

Coeficiente de determinación R Cuadrado de las variables competencias laborales y organización

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	,835 ^a	,697	,693	2,098		

FUENTE: *Elaboración Propia.*

De la tabla 22, el 69,7% (R cuadrado) es la variación de la organización respecto a la variable competencias laborales.

d. Coeficientes de las variables competencias laborales y organización

Tabla 24

Coeficiente de las variables competencias laborales y organización

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.	
	B	Desv. Error	Beta	t		
1	(Constante)	5,800	2,052		2,826	,006
	Competencias laborales	,340	,023	,835	14,844	,000

FUENTE: *Elaboración Propia.*

De la tabla 23, el parámetro 0.34 indica el cambio medio que corresponde a la variable organización por cada unidad de cambio de la variable competencias laborales.



e. Planteamiento de la Hipótesis Especifica 2

Hipótesis Especifica Nula (H0)

$$HE0: \beta = 0$$

Las competencias laborales no inciden significativamente en la organización de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Hipótesis Especifica Alterna (H1)

$$HE1: \beta \neq 0$$

Las competencias laborales inciden significativamente en la organización de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

f. Decisión

En la tabla 21, el valor resultante de la correlación de Pearson de 0,835 es significativo, indicando una correlación alta de $0,70 > 0,90$. Este resultado es corroborado por la prueba de significación bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01, en la tabla 22 indica que el 69.7% de la variación de la organización esta explicada por las competencias laborales. Por lo que rechazamos la hipótesis nula (HE0) y aceptamos la hipótesis alterna (HE1).

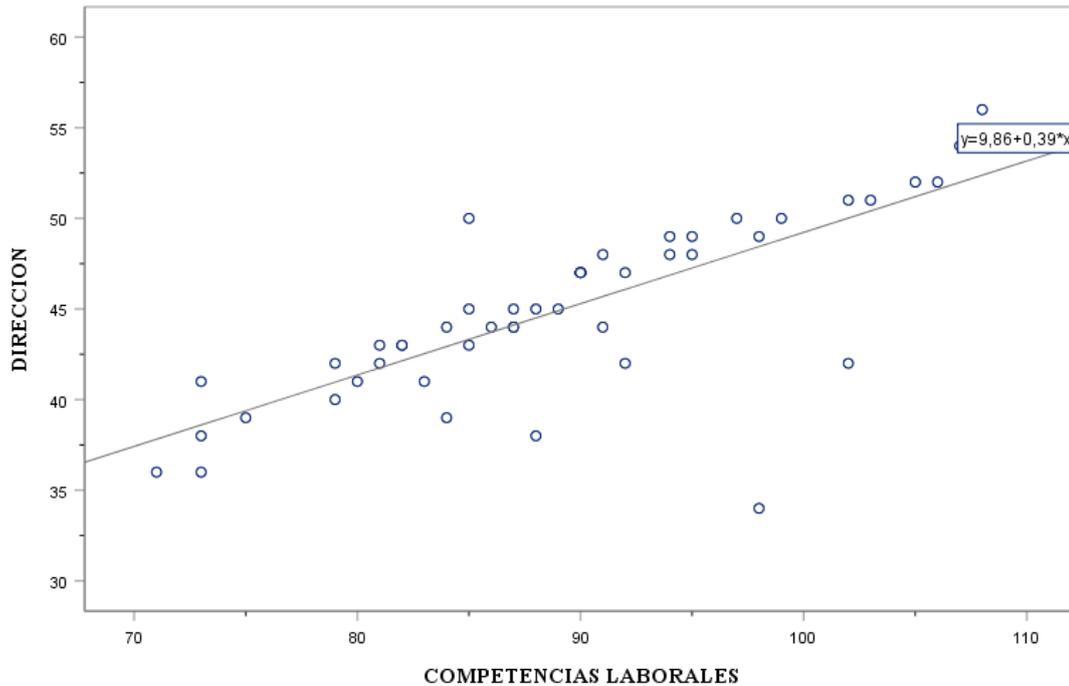
4.2.4. Análisis regresión entre las variables competencias laborales y dirección

Se realizó el análisis de regresión entre las variables competencias laborales y la dimensión dirección de la variable gestión administrativa ejecutando el tratamiento de datos en el SPSS que se realizó con el fin de lograr el objetivo específico 3 y demostrar la hipótesis 3 del trabajo de investigación.

a. Diagrama de dispersión de las variables competencias laborales y dirección

Figura 9

Diagrama de dispersión competencias laborales y dirección



De la figura 9, donde existe una fuerza de asociación de las 2 variables hacia la recta de regresión lineal($y=9,86+0,39 \cdot x$), por lo que se concluye que las variables están relacionadas.

b. Correlación de Pearson de las variable competencias laborales y dirección

Tabla 25

Correlación de Pearson de las variables competencias laborales y dirección

		Competencias laborales	Dirección
Competencias laborales	Correlación de Pearson	1	,759**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	98	98
Dirección	Correlación de Pearson	,759**	1
	Sig. (bilateral)	,000	

N

98

98

FUENTE: Elaboración Propia.

En la tabla 24, la correlación de Pearson es 0,759 es significativo, indicando una correlación alta de $0,70 > 0,90$. Este resultado es corroborado por la prueba de significación bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01

c. Coeficiente de Determinación de la variable competencias laborales y dirección

Tabla 26

Coeficiente de determinación R Cuadrado de las variables competencias laborales y dirección

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	,759 ^a	,576	,571	3,158	,576	130,366

FUENTE: Elaboración Propia.

De la tabla 25, el 57,6% (R cuadrado) es la variación de la dirección respecto a la variable competencias laborales.

d. Coeficientes de las variables competencias laborales y dirección

Tabla 27

Coeficiente de las variables competencias laborales y dirección

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	9,861	3,089		3,192	,002
Competencias laborales	,394	,034	,759	11,418	,000



FUENTE: Elaboración Propia.

De la tabla 26, el parámetro 0.394 indica el cambio medio que corresponde a la variable dirección por cada unidad de cambio de la variable competencias laborales.

e. Planteamiento de la Hipótesis Especifica 3

Hipótesis Especifica Nula (H0)

$$HE0: \beta = 0$$

Las competencias laborales no inciden significativamente en la dirección de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Hipótesis Especifica Alternativa (H1)

$$HE1: \beta \neq 0$$

Las competencias laborales inciden significativamente en la dirección de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

f. Decisión

En la tabla 24, el valor resultante de la correlación de Pearson de 0,759 es significativo, indicando una correlación alta de $0,70 > 0,90$. Este resultado es corroborado por la prueba de significación bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01, en la tabla a 25 indica que el 57.6% de la variación de la dirección esta explicada por las competencias laborales. Por lo que rechazamos la hipótesis nula (HE0) y aceptamos la hipótesis alternativa (HE1).

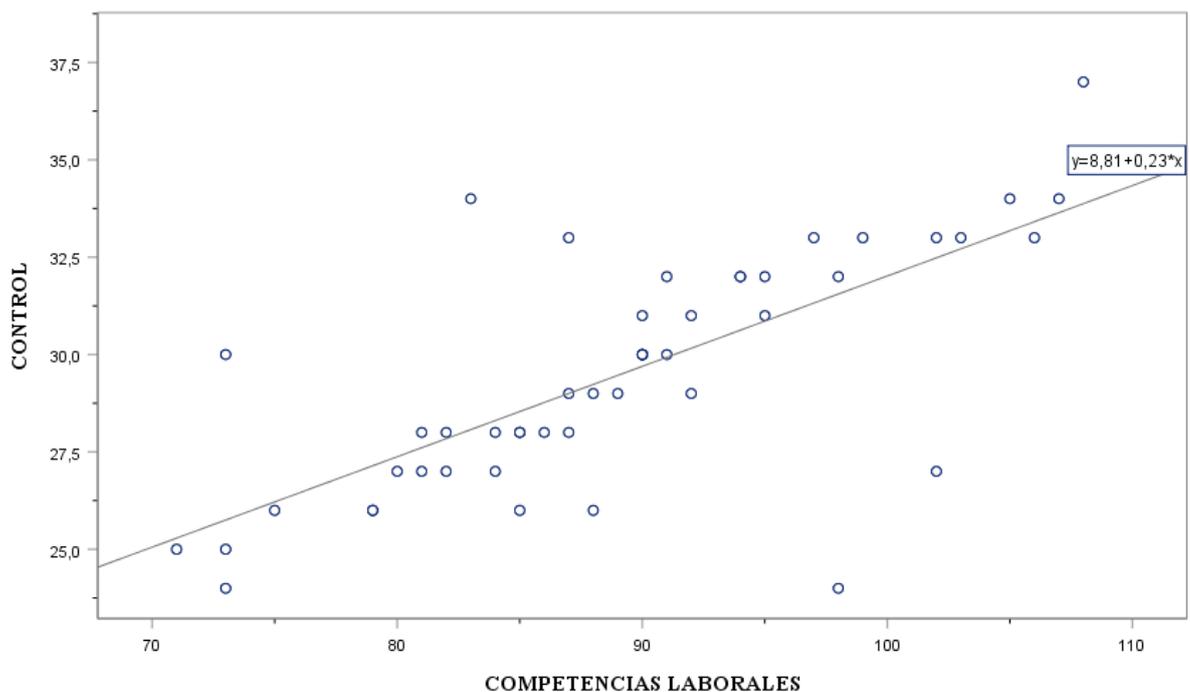
4.2.5. Análisis regresión entre las variables competencias laborales y control

Se realizó el análisis de regresión entre las variables competencias laborales y la dimensión control de la variable gestión administrativa ejecutando el tratamiento de datos en el SPSS que se realizó con el fin de lograr el objetivo específico 4 y demostrar la hipótesis 4 del trabajo de investigación

a. Diagrama de dispersión de las variables competencias laborales y control

Figura 10

Diagrama de dispersión competencias laborales y control



De la figura 10, donde existe una fuerza de asociación de las 2 variables hacia la recta de regresión lineal($y=8,81+0.23*x$), por lo que se concluye que las variables están relacionadas.

b. Correlación de Pearson de las variable competencias laborales y control

Tabla 28

Correlación de Pearson de las variables competencias laborales y control

		Competencias laborales	Control
Competencias laborales	Correlación de Pearson	1	,716**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	98	98
Control	Correlación de Pearson	,716**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	98	98

FUENTE: Elaboración Propia.

En la tabla 27, la correlación de Pearson es 0,716 es significativo, indicando una correlación alta de $0,70 > 0,90$. Este resultado es corroborado por la prueba de significación bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01.

c. Coeficiente de Determinación de la variable competencias laborales y control

Tabla 29

Coeficiente de determinación R Cuadrado de las variables competencias laborales y control

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio	
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F
1	,716 ^a	,513	,508	2,113	,513	101,234

FUENTE: Elaboración Propia.

De la tabla 28, el 51,3% (R cuadrado) es la variación del control respecto a la variable competencias laborales.

d. Coeficientes de las variables competencias laborales y control

Tabla 30

Coefficiente de las variables competencias laborales y control

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	
	B	Desv. Error	Beta			
1	(Constante)	8,809	2,066	4,263	,000	
	Competencias laborales	,232	,023	,716	10,061	,000

FUENTE: Elaboración Propia.

De la tabla 29, el parámetro 0.232 indica el cambio medio que corresponde a la variable dirección por cada unidad de cambio de la variable competencias laborales.

e. Planteamiento de la Hipótesis Especifica 4

Hipótesis Especifica Nula (H0)

$$HE0: \beta = 0$$

Las competencias laborales no inciden significativamente en el control de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Hipótesis Especifica Alterna (H1)

$$HE1: \beta \neq 0$$

Las competencias laborales inciden significativamente en el control de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.



f. Decisión

En la tabla 27, el valor resultante de la correlación de Pearson de 0,716 es significativo, indicando una correlación alta de $0,70 > 0,90$. Este resultado es corroborado por la prueba de significación bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01, en la tabla a 28 indica que el 51.3% de la variación del control esta explicada por las competencias laborales. Por lo que rechazamos la hipótesis nula (HE0) y aceptamos la hipótesis alterna (HE1).



4.3. PROPUESTA DE LINEAMIENTOS DE DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CARABAYA – MACUSANI

a. Fundamento de la propuesta:

Obtenidos los resultados expuestos anteriormente se tiene por finalidad mejorar las competencias laborales para optimar la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani.

b. Objetivos de la propuesta:

Contribuir a crear ventajas competitivas laborales en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Carabaya –Macusani, estableciendo un plan de desarrollo para los trabajadores, que permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo ejecuta como actores principales en los procesos de cambio de la municipalidad.

c. Ámbito de aplicación

La implementación de políticas de desarrollo de las competencias laborales es de aplicación en todos los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani.

d. Políticas de desarrollo de competencias laborales

Lograr el desarrollo de competencias laborales requiere 2 factores condicionantes en los trabajadores de la municipalidad los cuales son:

- La asunción de un determinado grado de responsabilidad por parte del trabajador; es decir, que pueda actuar por su cuenta cuando hay que tomar decisiones.

- El ejercicio sistemático de la reflexión en y ante el trabajo.

e. Priorización de políticas de desarrollo de competencias

Las principales competencias a desarrollar serán los siguientes:

- Control y auditoria: Orientación al logro y autoconfianza.
- Gestión de calidad: Orientación al logro y autoconfianza.
- Procedimientos administrativos: Orientación al logro y autoconfianza.
- Gestión del riesgo: Orientación al logro y autoconfianza.

Tabla 31

Orientación al logro

Orientación al logro	
<ul style="list-style-type: none">• Pensar siempre cómo mejorar los resultados• Aportar propuestas y soluciones• Pensar causas y soluciones• Celebrar todo éxito conseguido• Actuar con eficacia• Pensamiento y acción• Hábitos de practicar, errar y corregir• Establecer objetivos específicos• Elaborar planes específicos de solución• Acciones de impacto final positivo• Distancia entre situación actual y objetivo• Ejecución de planes de acción• El árbol SÍ/NO• La parrilla de los pros y contras• Trabajar con un esfuerzo constante	<ul style="list-style-type: none">• Pregunta constante: ¿qué soluciones existen?• Analizar y establecer objetivos• Elaborar planes de acción• Gestión de acciones• Objetivos por alcanzar• Orientación a las tareas precisas• Identificar el problema desde la raíz• Mantener una actitud positiva• Acciones de fácil ejecución• Establecer metas, beneficios y resultados• Formulación y comprobación de hipótesis• El árbol lógico• El cuadro aclarador

<ul style="list-style-type: none"> • Saber concentrarse en lo que hacemos mejor • Establecer fechas límite • Saber definir el problema con claridad. • Establecer alternativas y propuestas 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar acciones de máximo valor añadido • Establecer un ritmo veloz y con decisión • Simplificar el trabajo • Ejecutar, corregir y mejorar • Identificar las posibles causas del problema • Elaborar nuestro plan de acción eficaz • Hacer las correcciones necesarias • Ejecutarlo hasta que el problema esté resuelto • Firme orientación a la acción
---	---

FUENTE: Adaptado de (Avila, 2016).

Tabla 32

Autoconfianza

Orientación al logro	
• Definición de autoconfianza	• Identificar los pensamientos negativos
• Beneficios de la autoconfianza	• Inteligencia emocional
• Crear, desarrollar e integrar pensamientos positivos	• Empatía
• Autoconocimiento	• Nuevos comportamientos y entornos
• Percepciones y hechos	• Creación de los hábitos positivos
• Acción y reacción	• Modelar y anclar el éxito y la autoconfianza
• Visualización creativa	• Sustituir los valores tóxicos con los valores potentes
• Definición de creencias positivas, valores tóxicos y potentes	• Tener una perspectiva clara de lo que se quiere conseguir
• Comprensión de pensamientos y emociones	• Compromiso y seguridad en sí mismo
• Autodisciplina y persistencia	• Entrenar habilidades
• Conocer fortalezas y áreas de mejora	• Retroalimentación



Orientación al logro

- Entrenar otras competencias emocionales
- Autoconciencia, autoestima, habilidades interpersonales, etc.
- Asumir nuevos retos

FUENTE: Adaptado de (Avila, 2016).

f. Principales programas para el desarrollo de competencias

Se propone establecer los siguientes programas para el desarrollo óptimo de las actividades y procesos en la incorporación del desarrollo de competencias en la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani:

- Reunión de análisis de situaciones
- Roles de trabajo
- Multimedia y discusión
- Equipos de trabajo

Tabla 33

Descripción de la reunión de análisis de situaciones

Descripción del programa: reunión de análisis de situaciones	
Competencias por desarrollar	Comunicación asertiva, disposición al cambio, orientación al logro, orientación al cliente, perseverancia, empatía, autoconfianza liderazgo, pensamiento estratégico, toma de decisiones, capacidad de enseñar y formar, gestión administrativa, altos estándares de desempeño, deseo



	de superación y desarrollo, disciplinado y ordenado en su trabajo.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Director de grupos • Documentación pertinente • Mínimo, 4 personas - máximo, 6 personas
Metodología	Se reúnen los grupos bajo la dirección del orientador. Se exponen situaciones previamente preparadas y enfocadas en la competencia por desarrollar y en el contenido correspondiente. Se discuten y exponen conclusiones.
Particularidades	En cada reunión de análisis de situaciones, se diseñará la actividad de acuerdo con el contenido correspondiente y las especificaciones de la competencia que se pretende desarrollar.

FUENTE: Adaptado de (Avila, 2016).

Tabla 34

Descripción del programa de roles de trabajo

Descripción del programa: roles de trabajo	
Competencias por desarrollar	Comunicación asertiva, disposición al cambio, orientación al logro, orientación al cliente, liderazgo, pensamiento estratégico, toma de decisiones, capacidad de enseñar y formar, gestión administrativa..

Descripción del programa: roles de trabajo	
Recursos	<ul style="list-style-type: none">• Director de grupos• Documentación pertinente• Mínimo, 4 personas - máximo, 6 personas
Metodología	Se concentran los colaboradores bajo la orientación del director de grupo. Se establecen los roles de trabajo y se simula la labor diaria con el enfoque en la competencia por desarrollar y en el contenido correspondiente. Cada quince minutos se intercambian los roles.
Particularidades	En cada sesión de rol de trabajo, se diseñará la actividad de acuerdo con el contenido correspondiente y con las especificaciones de la competencia que se pretende desarrollar.

FUENTE: Adaptado de (Avila, 2016).

Tabla 35

Descripción del programa de Multimedia y discusión

Descripción del programa: Multimedia y discusión	
Competencias por desarrollar	Comunicación asertiva, disposición al cambio, orientación al logro, orientación al cliente, perseverancia, empatía, autoconfianza liderazgo, pensamiento estratégico, toma de decisiones, capacidad de enseñar y formar, gestión



Descripción del programa: Multimedia y discusión	
	administrativa, altos estándares de desempeño, deseo de superación y desarrollo, disciplinado y ordenado en su trabajo.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Orientador • Documentación pertinente • Mínimo, 4 personas - máximo, 6 personas
Metodología	Se presenta al grupo un contenido base y relacionado con la competencia por desarrollar y con el contenido previsto (video o audio). El orientador dirige la reflexión y discusión.
Particularidades	En cada sesión de multimedia y discusión, se diseñará la actividad de acuerdo con el contenido correspondiente y con las especificaciones de la competencia que se pretende desarrollar.

FUENTE: Adaptado de (Avila, 2016).

Tabla 36

Descripción del programa de Equipos de trabajo

Descripción del programa: Equipos de trabajo	
Competencias por desarrollar	Comunicación asertiva, disposición al cambio, orientación al logro, orientación al cliente, perseverancia, empatía, autoconfianza liderazgo, pensamiento estratégico, toma de decisiones,



Descripción del programa: Equipos de trabajo	
	capacidad de enseñar y formar, gestión administrativa, altos estándares de desempeño, deseo de superación y desarrollo, disciplinado y ordenado en su trabajo.
Recursos	<ul style="list-style-type: none">• Capacitador Interno o Externo• Documentación pertinente• Mínimo, 4 personas - máximo, 10 personas
Metodología	Se reúne el grupo y se le plantea un objetivo que solo se puede cumplir mediante la interacción y aplicación de la competencia establecida, según el contenido relacionado. Cada media hora se cambia el objetivo.
Particularidades	En cada sesión de equipos de trabajo, se diseñará la actividad de acuerdo con el contenido correspondiente y con las especificaciones de la competencia que se pretende desarrollar.

FUENTE: Adaptado de (Avila, 2016).

g. Disponibilidad requerida del equipo técnico responsable

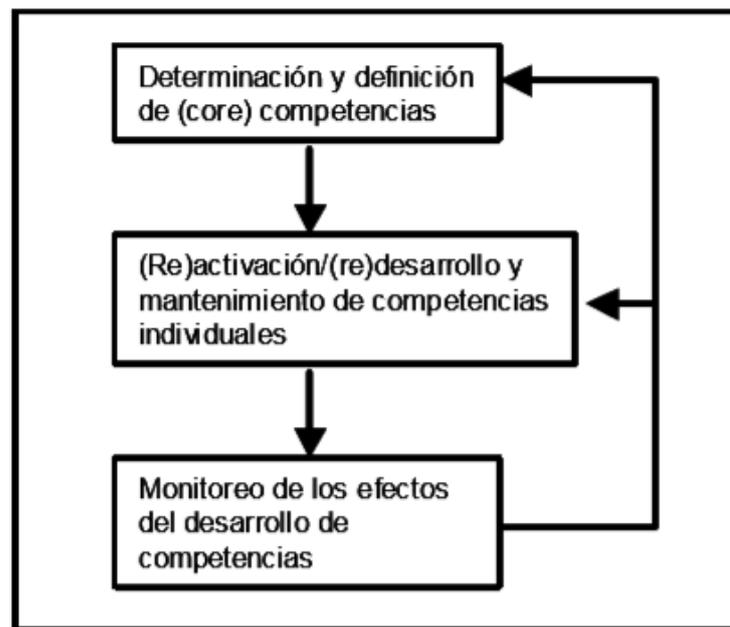
El equipo técnico realizara la administración de los programas de desarrollo de competencias, se requiere disponer de una dependencia administrativa y técnica en la sede de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani por la complejidad del proceso de desarrollo de competencias.

h. Ciclo de desarrollo de competencias

En la figura 11 se muestra en ciclo de desarrollo de competencias y se muestra de la siguiente manera:

Figura 11

Ciclo de desarrollo de competencias; Tomada de Tejada y Navio (2005).



Se espera que el ciclo de desarrollo de competencias conlleve a un óptimo desarrollo de competencias, aplicándose en el plan de acción de desarrollo de competencias durante las actividades.

Tabla 37

Plan de acción del desarrollo de competencias

Competencia	Actividad	Responsa ble	Cronograma													
			Semana 1					Semana 2								
			L	M	M	J	V	L	M	M	J	V				
Control y auditoria	Capacitación	Equipo técnico	■													
	Equipo de trabajo			■												
	Reunión de análisis de situaciones				■											
Gestión de calidad	Capacitación	Equipo técnico				■										
	Equipo de trabajo						■									
	Reunión de análisis de situaciones							■								
Procedimientos administrativos	Capacitación	Equipo técnico								■						
	Equipo de trabajo											■				
	Reunión de análisis de situaciones													■		
Gestión del riesgo	Capacitación	Equipo técnico												■		
	Reunión de análisis de situaciones															■

FUENTE: Adaptado de (Avila, 2016).

4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Según el resultado de la encuesta realizada a los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani, se ha evidenciado los principales hallazgos encontrados en la investigación.

Se ha logrado alcanzar el objetivo general de la investigación “Determinar la incidencia de las competencias laborales en la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.”, demostrándose en los siguientes hallazgos:

Se ha demostrado que la relación entre las competencias laborales y la gestión administrativa es significativa con un coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,850$ corroborado por la prueba de significancia bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01, indicando que las competencias laborales inciden en la



gestión administrativa de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019, es decir si se logra desarrollar las competencias laborales se optimizara significativamente la gestión administrativa en la municipalidad. concordando en la investigación que realizo Liendo, quien demostró lo siguiente: “existe relación directa media ($\rho=0,620$ y $p=0,000<0,050$) y significativa entre competencia laboral y gestión institucional en los servidores de la Sub Gerencia de Planeamiento, Prevención y Control en Salud de la GERESA, Moquegua 2018” (2018, p.63). De igual manera se concuerda con la investigación realizado por Arevalo, demostró los siguiente: “Se logró determinar la relación entre la gestión por competencias y la gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao en el periodo 2018, cuyo resultado fue según el Rho de Spearman de 0.768 considerada como correlación directa alta, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas. Es decir, en la medida que la gestión por competencias sea eficiente, la gestión administrativa también será eficiente” (2017, p.81).

Se ha logrado alcanzar el primer objetivo específico de la investigación “Determinar la incidencia de las competencias laborales en la planificación en la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.”, demostrándose en los siguientes hallazgos:

Se demostró la existencia de la relación entre las competencias laborales y la planificación con un coeficiente de correlación de Pearson $r=0,797$ corroborado por la prueba de significancia bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01, indicando que las competencias laborales inciden en la planificación de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019, es decir si se logra desarrollar las competencias laborales se optimizara significativamente la planificación en la municipalidad. Concordando con la investigación realizada por Moscoso, demostró lo siguiente:” Los planes de sucesión son utilizados por organizaciones cuya madurez,



responde a un orden en los procesos y a la aplicación de un modelo de competencias estructurado y alienado con su planificación estratégica. Estos planes, proporcionan elementos claves para la toma de decisiones acerca del desarrollo del negocio, reorientación de la estructura organizativa y planes de inversión, permite determinar los comportamientos actuales críticos necesarios para triunfar en puestos claves, así como las competencias estratégicas para el éxito futuro, lo que evitará que, cuando un alto ejecutivo se retire de la organización, ésta no cumpla con sus objetivos y metas propuestas” (2007, p. 91). De igual manera se concuerda con la investigación realizada por Chávez, demostrando lo siguiente: “El análisis de capacidades instaladas en los gobiernos autónomos descentralizados municipales da cuenta que existen problemas inherentes a la gestión patrimonial, el desconocimiento del patrimonio con el que se cuenta, la falta de planes, programas y proyectos vinculados al desarrollo local, desarticulación con las políticas nacionales y sectoriales, la falta de definición de roles de las entidades, y la generación de instructivos, procedimientos específicos de control y personal capacitado, son las principales debilidades” (2015, p. 140).

Se ha logrado alcanzar el segundo objetivo específico de la investigación “Determinar la incidencia de las competencias laborales en la organización en la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.”, demostrándose en los siguientes hallazgos;

Se demostró la existencia de la relación entre las competencias laborales y la organización con un coeficiente de correlación de Pearson $r=0,835$ corroborado por la prueba de significancia bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01, indicando que las competencias laborales inciden en la organización de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019, es decir si se logra desarrollar las competencias laborales se optimizara significativamente la organización



en la municipalidad. concordando con la investigación realizado por Licares y Beramendi, demostrando lo siguiente: “Las evidencias han corroborado la presencia de una incidencia significativa entre la gestión directiva por competencias y la efectividad organizacional del personal en ESSALUD Huancavelica al año 2015, la correlación identificada es del 87% que se tipifica como correlación positiva fuerte, la probabilidad asociada es $P(t > 10,290) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es significativa. En el 47,2% de los casos la gestión directiva por competencias es favorable y en el 52,8% es muy favorable; asimismo en lo referente a la efectividad organizacional, el 8,3% de los casos es desfavorable, el 80,6% de los casos es favorable y el 11,1% de casos es muy favorable” (2018, p. 104). Así mismo se concuerda con la investigación realizada por Guerrero, Valverde y Tariana, demostrando lo siguiente: “Desde un enfoque práctico, las empresas investigadas pueden tener una visión de algunas ventajas e inconvenientes de la gestión por competencias dado que es necesario tener evidencias sobre las implicaciones científicas y laborales y, sobre todo, organizacionales de la gestión por competencias. Así, las empresas podrán tener referentes sobre las condiciones organizativas y económicas que se requieren para implementar esta técnica de recursos humanos. En suma, se debe analizar si las condiciones económicas y la formalización de las políticas de recursos humanos están en condiciones para optar por un modelo de competencias” (2013, p. 276).

Se demostró la existencia de la relación entre las competencias laborales y la dirección con un coeficiente de correlación de Pearson $r=0,835$ corroborado por la prueba de significancia bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01, indicando que las competencias laborales inciden en la dirección de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019, es decir si se logra desarrollar las competencias laborales se optimizara significativamente la organización



en la municipalidad. concordando con la investigación realizado por Licares y Beramendi, demostrando lo siguiente: “Las evidencias han corroborado la presencia de una incidencia significativa entre la gestión directiva por competencias y la efectividad organizacional del personal en ESSALUD Huancavelica al año 2015, la correlación identificada es del 87% que se tipifica como correlación positiva fuerte, la probabilidad asociada es $P(t > 10,290) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es significativa. En el 47,2% de los casos la gestión directiva por competencias es favorable y en el 52,8% es muy favorable; asimismo en lo referente a la efectividad organizacional, el 8,3% de los casos es desfavorable, el 80,6% de los casos es favorable y el 11,1% de casos es muy favorable” (2018, p. 104). Así mismo se concuerda con la investigación realizada por Guerrero, Valverde y Tariana, demostrando lo siguiente: “Desde un enfoque práctico, las empresas investigadas pueden tener una visión de algunas ventajas e inconvenientes de la gestión por competencias dado que es necesario tener evidencias sobre las implicaciones científicas y laborales y, sobre todo, organizacionales de la gestión por competencias. Así, las empresas podrán tener referentes sobre las condiciones organizativas y económicas que se requieren para implementar esta técnica de recursos humanos. En suma, se debe analizar si las condiciones económicas y la formalización de las políticas de recursos humanos están en condiciones para optar por un modelo de competencias” (2013, p. 276).

Se demostró la existencia de la relación entre las competencias laborales y la dirección con un coeficiente de correlación de Pearson $r=0,759$ corroborado por la prueba de significancia bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01, indicando que las competencias laborales inciden en la dirección de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019, es decir si se logra desarrollar las competencias laborales se optimizara significativamente la dirección en la



municipalidad. concordando en la investigación que realizó Caminero, quien demostró lo siguiente: “Como se ha visto, la responsabilidad de los directores en el buen funcionamiento de un centro escolar y en la calidad de los servicios educativos que ofrecen éstos es enorme y requiere de un amplio conjunto de competencias intra e interpersonales que han de interrelacionarse y adaptarse a las diversas y complejas circunstancias que acontecen en el día a día de una organización educativa” (2012, p. 42). Así mismos se concuerda con Diaz, demostrando lo siguiente: “La elaboración del procedimiento para el diseño de los perfiles de competencias de los directivos de la Gerencia Territorial SEPSA Las Tunas, contribuye decisivamente a la solución del problema y constituye un instrumento de mucha utilidad cuya aplicación práctica redundará en beneficios para el desarrollo de los directivos y por consiguiente un desempeño superior” (2011, p.57).de la misma manera se concuerda con Tafur, quien demostró lo siguiente: “Las directoras de las tres instituciones educativas de gestión privada de Lima reconocen que las competencias de liderazgo, trabajo en equipo, planificación, toma de decisiones, relaciones interpersonales y compromiso ético son importantes en la gestión escolar. Asimismo, algunas competencias que manifiestan ejercer se encuentran en correspondencia con las requeridas para su cargo según la normativa emanada por el Ministerio de Educación” (2018, p. 141).

Se demostró la existencia de la relación entre las competencias laborales y el control con un coeficiente de correlación de Pearson $r=0,716$ corroborado por la prueba de significancia bilateral cuyo resultado es 0,000 menor que la probabilidad de error de 0.01, indicando que las competencias laborales inciden en el control de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019, es decir si se logra desarrollar las competencias laborales se optimizara significativamente la dirección en la municipalidad. concordando en la investigación que realizó Rivera, quien demostró lo siguiente: “Existe



relación significativa positiva entre el Sistema de Control Interno y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Oficina de Gestión de las Personas del Gobierno Regional de San Martín durante el año 2016 ya que el coeficiente de correlación de Pearson obtenido fue de $r = 0,889$; el coeficiente de determinación (0.790), explicó que aproximadamente el 79% del Desempeño Laboral de los colaboradores se da por el Sistema de Control Interno del GORESAM” (2016, p. 50). Así mismo Pilataxi, demostró lo siguiente: “En las investigaciones efectuadas demostró la influye del control interno y la gestión del talento humano en la organización administrativa, para proponer alternativas de mejora en el cumplimiento de los requerimientos necesarios, en la Unidad Educativa Bilingüe “CEBI”, de la ciudad de Ambato” (2015, p. 105).



V. CONCLUSIONES

Se concluye que: según los resultados obtenidos en este trabajo de investigación se determinó que existe relación alta y significativa $r=0,850$ entre las competencias laborales y la gestión administrativa, indicando que el 72.2% (R cuadrado) de la variación de la gestión administrativa se explicará y/o dependerá de las competencias laborales en los trabajadores de la provincia de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

De acuerdo a los resultados obtenidos se determina que existe relación alta y significativa $r=0,797$ entre las competencias laborales y la planificación, indicando que el 63.6% (R cuadrado) de la variación de la planificación se explicará y/o dependerá de las competencias laborales en los trabajadores de la provincia de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Según los resultados obtenidos se determina que existe relación alta y significativa $r=0,835$ y $p=0.00<0,70$) entre las competencias laborales y la organización, indicando que el 69.7% (R cuadrado) de la variación de la organización se explicará y/o dependerá de las competencias laborales en los trabajadores de la provincia de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

De acuerdo a los resultados obtenidos se determina que existe relación alta y significativa $r=0,759$ y $p=0.00<0,70$) entre las competencias laborales y la dirección, indicando que el 57,6% (R cuadrado) de la variación de la dirección se explicará y/o dependerá de las competencias laborales en los trabajadores de la provincia de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Según los resultados obtenidos se determina que existe relación alta y significativa $r=0,716$ y $p=0.00<0,70$) entre las competencias laborales y el control, indicando que el 51,3% (R cuadrado) de la variación del control se explicará y/o dependerá de las



competencias laborales en los trabajadores de la provincia de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.

Las propuestas de los lineamientos de desarrollo de competencias laborales para mejorar la gestión administrativa ayudaran a contribuir y crear ventajas competitivas laborales en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani, donde se establece un plan de desarrollo para los trabajadores.



VI. RECOMENDACIONES

Considerar la evaluación de las competencias laborales basados en procedimientos diseñados de evaluación, que permita mejorar la identificación de las competencias laborales, con el propósito de optimizar la gestión administrativa de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani.

Se recomienda en planificar estratégicamente la evaluación de las competencias laborales para conseguir demostrar la eficiencia de cada trabajador de la municipalidad realizando regularmente sus actividades diarias.

Se recomienda demostrar las competencias laborales por jerarquías empezando desde el nivel más alto primero gerencia, segundo sub gerencias tercero jefes de área y trabajadores de la municipalidad.

Se recomienda centralizarse en identificar los esfuerzos de desarrollo del personal de alto potencial, hacia los objetivos de crecimiento organizacional, a través, de provisión de las herramientas necesarias, retroalimentación y empoderamiento de los trabajadores, para que sean éstos, quienes gestionen su propio desarrollo y beneficios por su desempeño en la gestión administrativa de la institución.

Se recomienda analizar las competencias laborales con la mayor participación o implicancia de otras áreas o instituciones como por ejemplo el órgano de control institucional, con el propósito de aplicar este tipo de estudio con carácter de control y supervisión de la organización de los trabajadores de la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani.



Se recomienda a la municipalidad provincial de Carabaya – Macusani implementar la propuesta planteada en el trabajo de investigación, con el propósito de lograr un óptimo desarrollo de las competencias laborales que permita mejorar la gestión administrativa de la municipalidad.



VII. REFERENCIAS

- Sarmiento, J.V. (2017). *Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del área central de la universidad central* [tesis de posgrado, Escuela Politécnica Nacional]. Repositorio institucional. <https://bibdigital.epn.edu.ec/>
- Fernandez, G.A. (2011). *Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado guatemalteco* [tesis de posgrado, Universidad de San Carlos de Guatemala]. Repositorio institucional <http://www.repositorio.usac.edu.gt/>
- Liendo, P. Y. (2018). *Competencias laborales y gestión institucional en la Sub Gerencia de Planificación, Prevención y Control en Salud de la Geres, Moquegua 2018* [tesis de posgrado, Universidad Cesar vallejo]. Repositorio institucional. <http://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Hernandez, V. (2015). *Determinación de competencias laborales a nivel de puestos, procesos y organización en la empresa Impofreico S.A* [tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio institucional. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/>
- Arevalo, A. L. (2018). *Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018* [tesis de posgrado, Universidad Cesar vallejo]. Repositorio institucional. <http://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Ferrer, M. E. (2017). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016* [tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <http://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Velazco, E. V. (2017). *La Competencia Laboral y el Clima Organizacional de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud–EsSalud-Lima-2015* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <http://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Villegas, L.R. (2015). *Gestión administrativa y su relación con el desempeño docente en la escuela de capacitación y perfeccionamiento de la FAP-2012* [tesis de posgrado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio institucional. <http://repositorio.une.edu.pe/>
- Sotelo, K.Y. (2014). *Influencia del modelo de gestión por competencias en la*



administración de recursos humanos de la empresa Electro centro S.A. [tesis de posgrado, Universidad Nacional de Huánuco]. Repositorio institucional. <http://repositorio.uncp.edu.pe/>

Catalano, A., Avolio, S., Sladogna, M. (2004). *Competencia laboral. Diseño curricular basado en normas de competencia laboral. Conceptos y orientaciones metodológicas.* (1.^a ed. vol. 1) Buenos Aires Banco Interamericano de Desarrollo.

Spencer, L., & Spencer, S. (1993). Evaluación de competencias en el trabajo. Modelos para un desempeño superior. *New York.* 13-18.

Ruiz, M., Jaraba, B. y Romero, L. (2011). Competencias laborales y la formación universitaria. *Psicología desde el caribe*, 1(16).64-91.

Díaz, R., & Arancibia, V. H. (2011). Enfoque de las competencias laborales: Historia, definiciones y generación de un modelo de competencias para las organizaciones y las personas. *Psykhé*, 11(2). 207-214.

Rodriguez, V. (2004). Acerca de las competencias cognitivas. *Revista enfoques educacionales.* 6(1). 67-73.

Aldaba, A.J. (2003). *Las competencias cognitivas y el perfil del aprendizaje exitoso* [manuscrito presentado para publicación]. Departamento de investigación educativa. Universidad Pedagógica de Durango.

Acedo, L.S. (2010). *Competencias cognitivas en educación superior.* (1.^a ed., vol.25). Narcea Ediciones.

Castañeda, C. M. (2014). Competencia socio afectiva en el marco escolar colombiano. *Escenarios*, 12(2), 19-34.

Colunga, S., Garcia, J. (2016). Intervención educativa para desarrollar competencias socioemocionales en la formación académica. *Humanidades Médicas.*16(2):317-335.

Orellana, O. et al. (2011). Perfil profesional de competencias del psicólogo sanmarquino. 2011. *Revista IIPSI.* 10(2). 111-136.

Cardona, P. (1999). En busca de las competencias directivas. IESE- Revista de antiguos alumnos, 1(2).1-8.

Faría, L. P., Alizo, L. P. (2006). Perfil de competencias del docente en la función de



- investigador y su relación con la producción intelectual. *Opción*, 22(50), 159-177.
- Ramirez, A.P., Calderon, E.V. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista contribuciones a la Económica*. <https://www.eumed.net/>
- Sanchez, J.M. (2017). *Gestión administrativa y calidad de servicio de la oficina principal del Banco de la Nación y su influencia en la fidelización de los usuarios en el periodo 2015* [tesis de pregrado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio institucional. <http://repositorio.uigv.edu.pe/>
- Louffat, E. (2015). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. (4.^a ed., vol. 1). Ciudad Autónoma de Buenos aires; Cengage Learning.
- Bueno, R., Ramoz, M., Berrelleza, C.F. (2018). *Elementos básicos de administración*. (1.^a ed., vol. 1). Servicios Editoriales Once Rios.
- Bernal Torres, C. A. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Bogotá: Editorial Pearson Educación.
- Salazar, D., Romero, G.E. (2006). Planificación. ¿Éxito gerencial? *Multiciencias*. 6(1).1-18.
- Dextre, J.C., Rivas, R.S. (2012). ¿Control de Gestión o gestión de control? *Revista contabilidad y negocios*. 7(14). 69-80.
- Federico, M., Loguzzo, H. A. (2016). *Introducción a la gestión y administración en las organizaciones*. (2.^a, ed., vol. 2). Florencio Varela; Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Jiménez, C. R., Ortiz, M. J. (2007). El control en las organizaciones: un marco de estudio. *Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*. 8(1). 3366-3382.
- Díaz, P., Fernández, P. (2001). Determinación del tamaño muestral para calcular la significación del coeficiente de correlación lineal. *Metodología de la Investigación*, 1(6).1-6.
- Ávila, C., G. (2017). *Implementación de la gestión por competencias en una entidad financiera*. (1.^a, ed., vol. 1). Ediciones Universidad Central.
- Fernández, J. T., Gámez, A. N. (2005). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación. *Revista Iberoamericana de educación*, 37(2), 4.



- Licares, A.M., Beramendi, M. (2018). *Gestión directiva por competencias y la efectividad organizacional del personal en ESSALUD Huancavelica, año 2015* [tesis de pregrado, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.unh.edu.pe/>
- Moscoso, T. (2007). *Plan de sucesión para la empresa industrial TUCSON usando un modelo de competencias* [tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional. <http://repositorionew.uasb.edu.ec/>
- Gallegos, F. (2015). *Lineamientos metodológicos y operativos para facilitar la inserción y gestión de la competencia de patrimonio cultural y arquitectónico en los gobiernos autónomos descentralizados municipales del Ecuador, en sus planes de desarrollo y de ordenamiento territorial* [tesis de posgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.puce.edu.ec/>
- Guerrero, C., Valverde, M., Tariana, M. (2013). Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española de la teoría a la práctica. *Contaduría y Administración*, 58(1). 251-288
- Caminero, J.M. (2012). *Competencias de la dirección escolar para una gestión de calidad* [Trabajo fin de grado, Universidad de Educación de Palencia]. Repositorio Institucional. <https://uvadoc.uva.es/>
- Díaz, A. (2011). *Procedimientos para el diseño de los perfiles de competencias de los directivos de la gerencia territorial SEPSA las Tunas*. [tesis de posgrado, Universidad de las Tunas]. Repositorio Institucional. <http://roa.ult.edu.cu/>
- Tafur, R.M. (2018). *Las competencias directivas en la gestión de tres instituciones educativas escolares de Lima*. [tesis de posgrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio institucional. <http://tesis.pucp.edu.pe/>
- Rivera, J. (2016). *Sistema de control interno y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la oficina de gestión de las personas del gobierno regional de san Martín, 2016* [tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <http://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Pilataxi, C.E. (2015). *Control interno y la gestión del talento humano en la unidad educativa bilingüe CEBI de la ciudad de Ambato* [tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/>
- Celina, H., Campo, A. (2013). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4). 572-580.



- Charaja, F. (2017). *El MAPIC en la metodología de investigación*. (2.ª ed., vol. 1). Sagitario Impresores.
- Batanero, C., Godino, J., Vallecillos (1992). El análisis de datos como útil y objeto de la didáctica de la matemática. *Educación Matemática*, 4(1). 46-53.
- Krejcic, R., W. Morgan. (1970). Determinando el tamaño de la muestra para actividades de investigación matemática. *Educational y Psychological Measurement*, 30(1). 607-610.
- Ñaupas, H., Mejia E., Novoa, E., Villagomez, A. (2013). *Metodología de la Investigación Cuantitativa – Cualitativa y redacción de la Tesis*. (4.ª ed., vol. 1). Ediciones de la U – Transversal.
- Dagnino, J. (2014). Coeficiente de correlación lineal de Pearson. *Chil Anest*, 43(1), 150-153.
- Silva Z., Salinas, M. (2006). Modelos de regresión y correlación. *Cienc. Trab*, 8(22), 185-189.



ANEXOS

Anexo A.1

ENCUESTA PARA DETERMINAR LA INCIDENCIA DE LAS COMPETENCIAS LABORALES EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CARABAYA – MACUSANI EN EL PERIODO 2019

el siguiente cuestionario permite conocer las competencias laborales y la gestión administrativa en los servidores público de la municipalidad. a través de los resultados obtenidos, se podrán analizar y determinar la incidencia de las competencias laborales en la gestión administrativa de la municipalidad provincial de carabaya – macusani.

atendiendo a la ley 29733 “ley de protección de datos personales” este cuestionario es confidencial, en ningún caso los resultados serán mostrados de forma individual.

I. Valores de calificación:

Nunca (N): 1 Casi Nunca (CN): 2 A veces (A): 3 Casi Siempre (CS): 4 Siempre (S): 5

Tabla A.1

II. Variable Competencias Laborales

N°	ITEMS	N	CN	A	CS	S
		1	2	3	4	5
Dimensión: Competencia Cognitiva						
Pensamiento Analítico						
1	¿ Establece prioridades para las tareas o actividades por orden de importancia?					
2	¿ Descompone una tarea o actividad compleja en partes más fáciles de manejar, de manera sistemática?					
3	¿Usa varias técnicas analíticas para identificar varias soluciones?					
4	¿Anticipa obstáculos y piensa anticipadamente acerca de los pasos siguientes?					
Pensamiento Conceptual						
5	¿Utiliza las experiencias pasadas para identificar los problemas o las situaciones?					
6	¿ Utiliza reglas prácticas y sentido común para identificar problemas o situaciones?					
7	¿ Aplica y modifica apropiadamente conceptos o métodos complejos ya aprendidos					



N°	ITEMS	N	CN	A	CS	S
		1	2	3	4	5
	en las funciones y actividades que realiza?					
8	¿ Identifica las relaciones útiles entre los datos complejos de áreas no relacionadas?					
Pericia Técnica/Profesional						
9	¿Actúa para mantener destrezas y conocimientos vigente?					
10	¿ Se ofrece para ayudar a los demás a solucionar problemas técnicos?					
11	¿ Toma cursos y/o capacitaciones relacionadas con el trabajo?					
12	¿Muestra curiosidad mediante la exploración de nuevos conocimientos más allá del campo donde labora?					
Dimensión: Competencia Afectiva						
Auto - Control						
13	¿ Resiste la tentación de involucrarse inapropiadamente?					
14	¿ Permanece calmado en situaciones estresantes?					
15	¿ Responde constructivamente a los problemas aún bajo estrés?					
Auto - Confianza						
16	¿Toma o actúa sobre las decisiones aún a pesar del desacuerdo de los demás?					
17	¿ Se presenta a sí mismo de una forma enérgica o impresionante?					
18	¿ Expresa su propia postura claramente y con confianza en los conflictos con sus superiores?					
Flexibilidad de adaptación						
19	¿ Se adecua fácilmente a cambios en el trabajo?					
20	¿ Utiliza flexiblemente reglas o procedimientos, dependiendo de la situación individual, para lograr los objetivos más amplios de la organización?					
21	¿ replantea su propia conducta o aproximación para ajustarse a la situación?					
Dimensión: Competencia Técnica						
Orientación hacia la eficacia						
22	¿Trabaja para cumplir con las tareas o actividades asignadas?					



N°	ITEMS	N	CN	A	CS	S
		1	2	3	4	5
23	¿Actúa para alcanzar metas desafiantes para sí mismo y para otros?					
24	¿Fija prioridades basadas en consideraciones explícitas de las funciones que desempeña?					
25	¿Destina una cantidad considerable de tiempo para mejorar el desempeño en sus funciones y tareas?					
Iniciativa						
26	¿Enfrenta obstáculos con persistencia a no rendirse?					
27	¿Reconoce la oportunidad de laborar en la institución?					
28	¿Anticipa y se prepara para oportunidades específicas o problemas?					
29	¿Se exige mejorar el desempeño en el trabajo?					
Búsqueda de Información						
30	¿Escaba para tener información exacta?					
31	¿Escudriña información diversa que pueda ser de utilidad en el futuro?					
32	¿Suele buscar información en internet del encargo de trabajo?					
33	¿Actúa de manera inmediata para verificar actividades relacionados a su trabajo?					
34	¿Suele tener una red profesional de contactos, donde obtenga información del trabajo que desempeña?					

FUENTE: *Elaboración Propia.*

Tabla A.2

III. Variable Gestión Administrativa

Nunca (N): 1 Casi Nunca (CN): 2 A veces (A): 3 Casi Siempre (CS): 4 Siempre (S): 5

N°	ITEMS	CN	N	A	CS	S
		1	2	3	4	5
Dimensión: Planificación						
Misión Visión y Objetivos						
35	¿Tiene conocimiento de la visión y cumple con la misión de la institución?					
36	¿Considera que plan operativo o plan de trabajo de la institución es adecuada para el cumplimiento de funciones ?					



37	¿Los trabajadores asumen tareas y obligaciones inherentes a sus funciones?				
Definición de Procedimientos					
38	¿Considera que los procedimientos administrativos están definidos adecuadamente para el logro de objetivos de la institución?				
39	¿Cuenta con información adecuada para la programación de actividades?				
Elaboración de planes					
40	¿Las actividades se planifican con la participación de los directivos y compañeros de trabajo?				
41	¿Recibe asesoramiento permanente sobre el plan de trabajo?				
Dimensión: Organización					
Estructura Organizacional					
42	¿Recibe capacitación en temas relacionados a las funciones que realiza?				
43	¿El personal tiene conocimiento que la institución cuenta con un organigrama funcional?				
44	¿El perfil de los colaboradores está definido adecuadamente para el cumplimiento de las funciones?				
Jerarquía					
45	¿En institución se establece claramente las jerarquías del personal?				
46	¿En la institución se respeta la cadena de mando?				
47	¿Reconoce impedimento organizacionales de los que es posible o imposible en determinados momentos y en determinados puestos?				
Integración y Coordinación					
48	¿Efectúa coordinaciones de las actividades laborales con sus compañeros?				
49	¿Percibe un ambiente favorable para la integración a las actividades laborales?				
50	¿Comparte información personal para crear un campo en común o una mutualidad?				
Trabajo en Equipo					



51	¿Los directivos promueven el trabajo en equipo?				
52	¿La institución respalda que los equipos de trabajo tomen decisiones en el logro de los objetivos?				
Dimensión: Dirección					
Toma de decisiones					
53	¿Considera que las decisiones de los directivos son asertivas ante situaciones adversas en la actividad laboral?				
54	¿considera que otra persona pueda tomar una decisión en su lugar?				
Liderazgo					
55	¿Actúa con justicia para sancionar una actividad desfavorable en la institución?				
56	¿Busca alternativas para mantener las buenas relaciones personales?				
57	¿Respeto las opiniones y decisiones de los compañeros de trabajo?				
Comunicación					
58	¿Anima a las personas a que den sus opiniones en la oficina?				
59	¿Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas?				
60	¿Existe comunicación entre mis compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales?				
Motivación					
61	¿Percibe motivación de la institución para desempeñar funciones y tareas?				
62	¿Percibe recompensas de la institución por actitudes favorables y creativas?				
63	¿Considera que el ambiente de trabajo es propicio para laborar?				
64	¿Recibe un salario justo en relación al trabajo y esfuerzo que realiza?				
Dimensión: Control					
Criterios o estándares de control					
65	¿La institución realiza control de la calidad de servicio que brinda?				
66	¿Supervisan las actividades laborales en institución?				
67	¿Administra los recursos en forma equitativa y con transparencia?				



Información sobre las actividades					
68	¿Emite informes sobre las actividades y funciones laborales?				
69	¿Poseen un adecuado registro sobre el cumplimiento de funciones y tareas?				
70	¿Se han establecido indicadores que facilitan información sobre el cumplimiento de los objetivos?				
Medición del desempeño					
71	¿Evalúan su desempeño laboral en la oficina?				
72	¿Reprograman las actividades no ejecutadas o que necesiten mejorar?				
73	¿Considera que la institución realiza una adecuada evaluación sobre el desempeño laboral?				

FUENTE: Elaboración Propia.

Anexo A.2

Base de datos de las variables competencias laborales y gestión administrativa

Tabla A.3

Base de datos de variable dependiente competencias laborales

N°	COMPETENCIAS LABORALES																																		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	
1	3	2	3	2	2	1	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	1	1	1	1	2	3	2	3	3	3	4	3	
2	4	3	3	2	2	1	3	2	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3	1	2	5	3	3	4	4
3	4	4	3	3	3	2	3	3	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	2	1	1	1	2	2	1	3	4	2	4	5	5
4	4	2	4	3	3	1	2	3	3	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3	2	2	2	1	2	3	1	4	3	3	3	3
5	3	3	2	2	2	1	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	4	4	4	2	2	5	2	1	1	1	3	2	3	2	3	5	3	3	2
6	3	2	2	1	2	2	3	4	5	3	1	1	1	1	1	3	2	2	3	2	4	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	2	2	4	3
7	2	3	2	2	1	2	3	3	5	4	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	2	1	1	1	1	2	2	1	5	1	4	5	5	
8	3	4	3	1	3	1	2	2	2	5	4	3	2	2	2	3	4	4	4	2	3	2	1	1	1	1	1	3	3	2	4	2	2	3	2
9	3	2	3	3	2	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	4	5	5	3	2	2	1	2	1	1	2	3	1	2	3	3	3	4	3	
10	4	3	2	1	1	1	1	3	3	4	2	1	1	1	1	4	3	3	3	3	3	2	2	1	1	2	3	1	1	5	3	3	4	3	
11	4	4	2	2	3	2	1	2	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	2	2	2	2	4	2	3	4	2	4	5	5	
12	5	2	1	1	2	1	2	2	4	3	2	1	1	1	1	3	3	3	1	4	3	2	2	2	2	1	2	2	1	4	2	2	3	3	
13	2	3	1	2	1	1	2	3	3	4	2	1	1	1	1	2	4	4	4	3	4	1	1	1	1	1	3	1	2	2	1	3	3	2	
14	3	4	3	3	4	2	3	3	3	5	3	2	2	2	2	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	1	1	5	3	4	4	3	
15	4	2	2	2	3	1	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	1	1	3	1	1	4	3	4	4	4	
16	4	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	1	4	5	2	2	2	2	4	5	2	2	3	2	2	5	5	
17	3	2	1	1	1	1	2	4	2	4	3	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	1	1	1	2	3	1	2	3	1	3	3	2	
18	3	3	1	2	3	1	2	3	3	4	2	1	1	1	1	4	4	4	3	2	4	3	2	2	1	2	2	1	1	3	2	3	3	3	
19	2	3	2	2	2	2	1	3	2	4	4	3	3	3	3	5	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	3	1	3	2	2	4	3	3	
20	5	2	3	1	1	1	1	3	1	5	2	1	1	1	1	5	5	5	1	1	3	2	1	1	1	2	3	1	1	2	1	2	4	3	



COMPETENCIAS LABORALES

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34		
21	5	3	3	3	2	1	3	4	5	3	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	3	5	3	2	2	1	3	2	1	3	1	3	3	4		
22	4	2	2	3	2	2	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	2	3	4	2	2	2	1	1	3	2	1	3	2	3	3	4	4	
23	4	3	1	2	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	2	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	4	3	4	5	5		
24	3	4	4	2	3	1	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	2	3	2		
25	2	2	4	3	3	2	2	4	3	4	2	2	2	2	2	3	4	4	3	5	1	2	2	2	2	2	2	3	1	3	2	3	4	3		
26	4	3	5	2	2	1	3	4	5	2	2	2	2	2	2	3	4	4	3	2	3	1	1	1	1	1	2	1	1	4	2	3	3	3		
27	2	1	3	1	1	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	5	5	3	3	2	2	1	1	1	2	4	3	1	5	3	4	3	3		
28	3	1	2	3	2	1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	2	1	1	1	1	2	1	1	4	3	2	4	3		
29	4	2	1	3	2	2	3	4	1	5	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	4	2	1	1	1	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	
30	4	1	3	2	3	1	2	4	3	5	2	2	2	2	2	4	3	3	1	4	3	1	1	1	1	1	3	5	2	2	3	2	5	4	4	
31	4	1	2	1	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2	4	1	1	5	1	3	4	3	3	
32	5	2	3	2	3	1	1	3	2	5	3	2	2	2	2	3	4	4	3	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	3	4	2	4	5	4	
33	3	3	2	3	2	2	1	3	1	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	4	2	2	3	2	2	
34	3	3	1	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	4	3	3	2	3	1	1	1	1	1	1	2	4	1	1	3	1	3	3	2	2
35	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	2	2	2	2	2	2	4	1	2	3	1	3	4	4	4	
36	4	2	4	1	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	1	1	1	1	1	2	1	1	4	2	2	4	5	5
37	2	1	4	1	3	1	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	5	5	3	4	4	1	1	1	1	1	1	3	2	3	3	5	5	3	3	3
38	3	2	3	2	3	2	3	3	1	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	5	3	1	1	1	2	3	1	1	3	2	4	3	3	3
39	4	2	3	3	2	1	2	4	2	4	4	4	4	4	4	5	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	1	3	3	3	3	3
40	4	3	2	3	1	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	3	4	4	2	4	4	1	1	1	1	1	1	4	2	1	5	2	2	4	5	5
41	4	4	2	3	3	1	3	3	3	5	3	2	2	2	2	4	4	4	2	3	5	2	2	2	2	1	1	1	1	4	2	3	3	3	3	3
42	4	2	3	2	3	2	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	5	5	3	4	3	3	3	1	1	1	2	3	1	3	4	3	3	4	4	4
43	5	3	1	1	2	1	2	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	1	1	1	1	1	1	1	2	4	2	2	3	2	2	2
44	3	4	3	1	2	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	1	2	4	1	1	1	1	1	2	1	1	3	3	5	4	4	4	4
45	4	3	4	2	3	1	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	5	2	2	2	2	2	1	3	2	3	3	4	3	3	3	3
46	3	3	2	2	1	2	2	3	3	5	3	2	2	2	2	3	4	4	2	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	3	5	5	5
47	5	3	5	3	2	1	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	1	5	3	3	4	5	5
48	4	2	4	3	3	2	2	4	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	5	5



COMPETENCIAS LABORALES

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	
49	5	2	3	3	2	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	1	1	1	2	3	1	3	3	2	2	4	4	
50	3	2	3	2	2	1	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3	4	4	2	2	2	3	1	1	1	2	3	3	2	3	3	3	4	3	
51	4	3	3	2	2	1	3	2	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	3	1	2	5	3	3	4	4	
52	4	4	3	3	3	2	3	3	5	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	2	1	1	2	2	1	3	4	2	4	5	5	
53	4	2	4	3	3	1	2	3	3	5	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	3	3	2	2	1	2	3	1	4	3	3	3	3	
54	3	3	2	2	2	1	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	4	4	4	2	2	5	2	1	1	3	3	2	3	5	3	3	3	2	
55	3	2	2	1	2	2	3	4	5	3	1	1	1	1	1	3	2	2	3	2	4	1	1	1	1	1	2	1	3	3	2	2	4	3	
56	2	3	2	2	1	2	3	3	5	4	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	2	1	1	1	2	2	1	5	1	4	5	5	
57	3	4	3	1	3	1	2	2	2	5	4	3	2	2	2	3	4	4	2	3	2	1	1	1	1	1	1	3	2	4	2	2	3	2	
58	3	2	3	3	2	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	4	5	5	3	2	1	2	1	1	1	2	3	1	2	3	3	3	4	3	
59	4	3	2	1	1	1	3	3	3	4	2	1	1	1	1	4	3	3	3	3	3	2	1	1	1	2	3	1	1	5	3	3	4	3	
60	4	4	2	2	3	2	1	2	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	3	2	2	2	2	4	2	3	4	2	4	5	5	
61	5	2	1	1	2	1	2	2	4	3	2	1	1	1	1	3	3	3	3	1	4	3	2	2	2	1	1	2	1	4	2	2	3	3	
62	2	3	1	2	1	1	2	3	3	4	2	1	1	1	1	2	4	4	4	4	3	4	1	1	1	1	3	1	2	2	1	3	3	2	
63	3	4	3	3	4	2	3	3	3	5	3	2	2	2	2	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	1	1	5	3	4	4	3
64	4	2	2	2	3	1	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	1	1	1	3	1	1	4	3	4	4	4
65	4	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	1	4	5	2	2	2	4	5	2	2	3	2	2	5	5	
66	3	2	1	1	1	1	2	4	2	4	3	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	1	1	1	2	3	1	2	3	1	3	3	2	
67	3	3	1	2	3	1	2	3	3	4	2	1	1	1	1	4	4	4	4	3	2	4	3	2	1	1	2	2	1	3	2	3	3	3	3
68	2	3	2	2	2	2	1	3	2	4	4	3	3	3	3	5	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	3	1	3	2	2	4	3	3	3
69	5	2	3	1	1	1	1	3	1	5	2	1	1	1	1	5	5	5	1	1	1	3	2	1	1	2	3	1	1	2	1	2	4	3	3
70	5	3	3	3	3	2	1	3	4	5	3	2	2	2	2	4	4	4	3	3	5	3	3	2	2	1	3	2	1	3	1	3	3	4	4
71	4	2	2	3	2	2	2	3	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	2	3	4	2	2	2	1	3	2	1	2	3	2	3	4	4	4
72	4	3	1	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	5	3	3	2	3	3	1	1	1	1	2	2	2	2	4	3	4	5	5	5
73	3	4	4	2	3	1	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	2	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	2	3	2	2
74	2	2	4	3	3	2	2	4	3	4	2	2	2	2	2	3	4	4	3	5	1	2	2	2	2	2	2	3	1	3	2	3	4	3	3
75	4	3	5	2	2	1	3	4	4	5	2	2	2	2	2	3	4	4	3	2	3	1	1	1	1	2	3	1	1	4	2	3	3	3	3
76	2	1	3	1	1	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	5	5	3	3	2	2	1	1	1	2	4	3	1	5	3	4	3	3	3



COMPETENCIAS LABORALES

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	
77	3	1	2	3	2	1	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	2	1	1	1	1	2	1	1	4	3	2	4	3	
78	4	2	1	3	2	2	3	4	1	5	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	2	1	1	1	3	1	1	3	1	3	3	3	
79	4	1	3	2	3	1	2	4	3	5	2	2	2	2	2	4	3	3	1	4	3	1	1	1	1	3	5	2	2	3	2	5	4	4	
80	4	1	2	1	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	4	4	1	1	5	1	3	4	3	
81	5	2	3	2	3	1	1	3	2	5	3	2	2	2	2	3	4	4	3	2	2	1	1	1	1	2	2	1	3	4	2	4	5	4	
82	3	3	2	3	2	2	1	3	1	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	1	3	1	1	4	2	2	3	2	
83	3	3	1	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	4	3	3	3	2	3	1	1	1	1	2	4	1	1	3	1	3	3	2	
84	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	2	2	2	1	2	4	1	2	3	1	3	4	4	
85	4	2	4	1	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	1	1	1	1	1	2	1	1	4	2	2	4	5	
86	2	1	4	1	3	1	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	3	4	4	1	1	1	1	1	3	3	2	3	3	5	5	3	
87	3	2	3	2	3	2	3	3	1	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	3	1	1	2	3	1	1	3	2	4	3	3	
88	4	2	3	3	2	1	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	1	1	4	1	3	3	3	
89	4	3	2	3	1	2	2	3	3	4	3	2	2	2	2	3	4	4	4	2	4	1	1	1	1	1	1	4	2	1	5	2	2	4	5
90	4	4	2	3	3	1	3	3	3	5	3	2	2	2	2	4	4	4	4	2	3	5	2	2	1	1	2	1	1	4	2	3	3	3	
91	4	2	3	2	3	2	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	5	5	3	4	3	3	3	1	1	1	2	3	1	3	4	3	4	4	
92	5	3	1	1	2	1	2	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	1	1	1	1	1	1	3	1	2	4	2	3	2	
93	3	4	3	1	2	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	4	1	1	1	1	2	1	1	3	3	5	4	4	
94	4	3	4	2	3	1	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	5	2	2	2	2	1	3	2	3	3	4	3	3		
95	3	3	2	2	1	2	2	3	3	5	3	2	2	2	2	3	4	4	4	2	5	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	2	3	5	
96	5	3	5	3	2	1	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	2	2	2	1	2	3	3	1	5	3	3	4	5	
97	4	2	4	3	3	2	2	4	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	5	5	
98	5	2	3	3	2	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	1	1	1	2	3	1	3	3	2	2	4	4

FUENTE: Elaboración Propia.



GESTION ADMINISTRATIVA

P N°	P 35	P 36	P 37	P 38	P 39	P 40	P 41	P 42	P 43	P 44	P 45	P 46	P 47	P 48	P 49	P 50	P 51	P 52	P 53	P 54	P 55	P 56	P 57	P 58	P 59	P 60	P 61	P 62	P 63	P 64	P 65	P 66	P 67	P 68	P 69	P 70	P 71	P 72	P 73	
52	4	2	2	3	3	2	2	5	2	4	4	2	5	2	4	2	4	2	4	4	2	4	3	5	3	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	4	2	2	4	
53	4	1	2	3	3	2	2	5	2	4	4	3	4	2	3	2	3	3	2	4	1	3	3	4	4	4	3	2	4	1	2	2	3	1	4	3	2	2	3	4
54	3	2	2	3	2	2	2	5	2	3	3	2	4	2	3	2	3	2	3	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	3
55	3	2	1	4	3	1	1	5	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	5	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4
56	2	2	1	3	3	1	1	5	3	4	3	3	4	3	2	3	2	3	3	4	1	3	3	5	5	3	3	4	1	3	3	3	3	1	4	2	2	3	5	
57	3	1	2	3	2	2	2	5	2	3	4	2	5	2	3	2	3	2	4	2	3	4	3	4	5	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	5	3	3	4	
58	3	1	2	3	2	2	2	5	2	2	4	3	4	2	3	2	3	3	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	5	
59	4	1	1	3	4	1	1	5	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4	5	3	4	2	2	2	2	4	1	3	5	3	5	3	2	5
60	4	1	3	5	4	3	3	5	4	3	3	3	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5	5	5	4	5	3	5	3	5	3	5	4	3	3	3	3	5	
61	5	1	1	3	2	1	1	5	2	3	3	1	4	2	3	2	3	1	3	3	1	3	4	4	4	4	3	4	3	1	3	4	3	1	3	2	2	2	4	
62	2	1	1	3	4	1	1	4	2	3	3	2	4	2	3	2	3	2	1	4	2	3	4	5	3	3	4	1	4	2	2	3	3	2	3	5	1	3	3	
63	3	1	3	4	3	3	3	5	4	4	3	3	5	5	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	2	4	
64	4	1	1	4	3	1	1	5	2	3	3	3	5	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	1	3	4	2	3	4
65	4	1	3	4	3	3	3	5	3	4	4	2	5	3	3	3	3	2	4	5	3	3	5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	2	3	5	2	3	5
66	3	1	2	4	2	2	2	5	2	2	5	3	4	2	3	2	3	3	2	5	2	3	4	5	5	3	4	2	5	2	3	2	4	2	4	4	4	2	2	5
67	3	1	1	3	3	1	1	5	2	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4	2	4	2	1	3	3	5	
68	2	1	2	3	2	2	2	5	2	4	3	1	3	2	4	2	4	1	3	3	2	4	4	5	3	4	4	3	2	3	3	4	3	4	2	2	3	3	3	3
69	5	1	1	3	3	1	1	4	2	2	3	3	3	2	4	2	4	3	3	4	1	4	3	4	4	4	4	4	1	4	2	3	2	3	3	3	1	2	5	
70	5	2	3	4	4	3	3	5	3	3	5	3	4	3	4	3	4	3	5	5	2	4	4	5	5	4	4	5	2	5	3	5	3	5	4	3	4	3	2	5
71	4	2	3	4	3	3	3	5	3	4	3	3	5	3	4	3	4	4	4	5	2	5	5	4	4	5	2	3	4	4	4	4	4	2	3	5	4	4	4	4
72	4	2	3	3	3	3	3	5	3	4	3	2	4	3	4	3	4	2	3	5	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	1	5	1	3	5
73	3	1	1	4	4	1	1	5	2	2	5	3	4	2	3	2	3	3	2	4	3	5	3	5	5	5	3	4	4	4	4	2	5	3	2	2	2	2	3	5
74	2	1	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	5	4	2	3	5	5	5	3	5	4	2	4	3	3	3	3	4	5	3	4	3	4
75	4	1	2	4	3	2	2	5	3	4	4	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	2	3	3	2	3	5	3	2	4	3	3	4
76	2	1	3	3	3	3	3	5	2	5	4	2	4	2	3	2	3	2	3	3	2	5	4	5	5	5	4	3	2	3	3	2	3	3	2	4	5	2	3	5
77	3	1	2	3	2	2	2	5	2	3	3	3	4	2	3	2	3	3	4	4	2	3	4	5	4	3	4	2	3	3	4	2	3	4	2	3	4	1	3	4
78	4	1	1	4	3	1	1	5	2	3	4	2	4	2	3	2	3	2	2	4	3	4	4	4	5	4	4	4	2	4	3	3	4	1	3	4	4	3	2	4



GESTION ADMINISTRATIVA

P N°	P 35	P 36	P 37	P 38	P 39	P 40	P 41	P 42	P 43	P 44	P 45	P 46	P 47	P 48	P 49	P 50	P 51	P 52	P 53	P 54	P 55	P 56	P 57	P 58	P 59	P 60	P 61	P 62	P 63	P 64	P 65	P 66	P 67	P 68	P 69	P 70	P 71	P 72	P 73	
79	4	1	2	5	4	2	2	5	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	5	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	3	5	2	3	3	2	3	5	
80	4	1	3	4	3	3	3	5	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	5	5	2	4	4	5	3	4	4	2	4	2	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4
81	5	1	2	3	3	2	2	5	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	2	3	4	5	5	3	4	4	2	4	2	4	1	4	4	2	3	3	5	
82	3	2	2	4	4	2	2	5	2	3	3	3	5	2	4	2	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	5	1	4	4	4	3	3	
83	3	1	1	4	3	1	1	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4
84	3	1	2	4	3	2	2	5	2	4	3	3	5	2	3	2	3	3	3	4	2	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	5	1	2	4	4	3	2	4
85	4	2	2	5	3	2	2	5	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	3	4	3	1	3	5	3	4	5		
86	2	1	3	3	3	3	3	5	3	4	4	2	5	3	4	3	4	2	5	4	2	4	5	5	5	4	4	2	5	4	2	5	4	4	3	3	4	3	4	
87	3	1	3	4	3	3	3	5	3	4	4	2	4	3	4	3	4	2	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	5	
88	4	1	3	4	3	3	3	5	2	4	5	2	5	2	5	2	5	2	4	3	3	5	5	4	5	5	4	3	4	3	4	3	4	2	4	4	4	3	5	
89	4	1	3	3	2	3	3	5	2	4	4	2	5	2	3	2	3	2	2	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	2	4	
90	4	1	3	4	3	3	3	5	3	4	4	2	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	3	4	4	3	1	3	5
91	4	1	3	4	4	3	3	5	3	3	3	3	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	4	5	3	4	4	3	2	5	
92	5	1	2	3	3	2	2	5	3	3	4	1	4	3	3	3	3	1	5	4	2	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	4	1	4	4	4	3	2	4	
93	3	1	3	3	3	3	3	5	2	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	3	3	5	4	5	4	4	5	4	3	3	3	4	2	3	4	5	4	3	3	
94	4	2	3	4	3	3	3	5	3	4	4	3	5	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	5	3	4	4	4	3	5	
95	3	2	2	4	3	2	2	5	2	4	3	2	5	2	4	2	4	2	5	3	2	4	4	5	4	4	4	5	3	2	3	3	5	2	2	3	4	3	3	
96	5	2	3	4	3	3	3	5	4	4	5	3	5	4	4	4	4	3	5	5	3	4	5	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	
97	4	2	3	3	3	3	3	5	4	5	5	3	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
98	5	1	2	3	3	2	2	5	2	3	3	3	5	2	3	2	3	3	3	4	2	3	5	4	5	4	5	3	4	2	3	3	4	2	3	3	2	3	5	

FUENTE: Elaboración Propia.

Anexo A.3. Matriz de Consistencia

Tabla A.4

Matriz de Consistencia

PROBLEMA		OBJETIVO	HIPOTESIS																															
Problema General	Objetivo General	Objetivo General	Hipótesis General																															
¿Cuál es la incidencia de las competencias laborales en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?	Determinar la incidencia de las competencias laborales en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.	Las competencias laborales inciden significativamente en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.	Variable Independiente: Competencias laborales																															
Problemas específicos	Objetivo específicos	Hipótesis Específicas	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Variable</th> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">Competencia cognitiva</td> <td>Integración al conocimiento</td> <td>Integración al conocimiento</td> </tr> <tr> <td>Comprensión funcional</td> <td>Comprensión funcional</td> </tr> <tr> <td>Resolución de problemas</td> <td>Resolución de problemas</td> </tr> <tr> <td>Recibir</td> <td>Recibir</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Competencias Afectivas</td> <td>Responder</td> <td>Responder</td> </tr> <tr> <td>Valorar</td> <td>Valorar</td> </tr> <tr> <td>Organizar</td> <td>Organizar</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Competencias laborales</td> <td>Caracterización</td> <td>Caracterización</td> </tr> <tr> <td>Habilidades Básicas</td> <td>Habilidades Básicas</td> </tr> <tr> <td>Aptitud analítica</td> <td>Aptitud analítica</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Competencias técnicas</td> <td>Cualidades personales</td> <td>Cualidades personales</td> </tr> <tr> <td>Dominio tecnológico</td> <td>Dominio tecnológico</td> </tr> </tbody> </table>	Variable	Dimensiones	Indicadores	Competencia cognitiva	Integración al conocimiento	Integración al conocimiento	Comprensión funcional	Comprensión funcional	Resolución de problemas	Resolución de problemas	Recibir	Recibir	Competencias Afectivas	Responder	Responder	Valorar	Valorar	Organizar	Organizar	Competencias laborales	Caracterización	Caracterización	Habilidades Básicas	Habilidades Básicas	Aptitud analítica	Aptitud analítica	Competencias técnicas	Cualidades personales	Cualidades personales	Dominio tecnológico	Dominio tecnológico
Variable	Dimensiones	Indicadores																																
Competencia cognitiva	Integración al conocimiento	Integración al conocimiento																																
	Comprensión funcional	Comprensión funcional																																
	Resolución de problemas	Resolución de problemas																																
	Recibir	Recibir																																
Competencias Afectivas	Responder	Responder																																
	Valorar	Valorar																																
	Organizar	Organizar																																
Competencias laborales	Caracterización	Caracterización																																
	Habilidades Básicas	Habilidades Básicas																																
	Aptitud analítica	Aptitud analítica																																
Competencias técnicas	Cualidades personales	Cualidades personales																																
	Dominio tecnológico	Dominio tecnológico																																
¿Cuál es la incidencia de las competencias laborales en la planeación de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?	Determinar la incidencia de las competencias laborales en la planeación de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.	Las competencias laborales inciden significativamente en la planeación de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.																																
¿Cuál es la incidencia de las competencias laborales en la organización de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?	Determinar la incidencia de las competencias laborales en la organización de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.	Las competencias laborales inciden significativamente en la organización de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.																																
¿Cuál es la incidencia de las competencias laborales en la dirección de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?	Determinar la incidencia de las competencias laborales en la dirección de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.	Las competencias laborales inciden significativamente en la dirección de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.																																

<p>Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?</p> <p>Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.</p>	<p>Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.</p>	<p>Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.</p>	<p>Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.</p>
<p>¿Cuál es la incidencia de las competencias laborales en el control de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?</p>	<p>Determinar la incidencia de las competencias laborales en el control de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.</p>	<p>Las competencias laborales inciden significativamente en el control de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.</p>	<p>–</p>
<p>¿Es posible proponer lineamientos para el desarrollo de las competencias laborales para mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019?</p>	<p>Proponer lineamientos que permitan desarrollar las competencias laborales para mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani en el periodo 2019.</p>	<p>–</p>	<p>–</p>
<p>Gestión administrativa</p>			
<p>Variable Dependiente:</p> <p>Gestión Administrativa</p>			
<p>Variable</p>	<p>Dimensiones</p>	<p>Indicadores</p>	<p>Misión visión y objetivos</p>
<p>Planificación</p>	<p>Definición de procedimientos</p> <p>Elaboración de planes</p> <p>Estructura Organizacional</p> <p>Jerarquía</p> <p>Integración y coordinación</p> <p>Trabajo en equipo</p>	<p>Organización</p>	<p>Toma de decisiones</p> <p>Liderazgo</p> <p>Comunicación</p> <p>Motivación</p>
<p>Dirección</p>	<p>Criterios o estándares de control</p>	<p>Control</p>	<p>Información sobre las actividades</p> <p>Medición del desempeño</p>
<p>METODOLOGIA</p>	<p>POBLACION Y MUESTRA</p>	<p>TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS</p>	

<p>Enfoque de Investigación: CUANTITATIVO</p> <p>Diseño de Investigación: NO EXPERIMENTAL</p> <p>Tipo de Diseño de investigación: TRANSVERSAL - CORRELACIONAL</p> <p>Método de Investigación:</p> <ul style="list-style-type: none">• Regresión Lineal• Coeficiente de Determinación R cuadrado• Coeficiente de correlación de Pearson.	<p>Población: Conformado por 131 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Carabaya - Macusani.</p> <p>Muestra: La muestra es de 98 trabajadores de la municipalidad Provincial de Carabaya – Macusani, se determinó mediante el Programa Estadístico Decisión Analyst STATSTM versión 2.0.</p>	<p>El estudio será hecho por el investigador y la técnica que utilizará en el estudio es a través de la encuesta, los instrumentos fueron dos cuestionarios contruidos en base a la revisión bibliográfica, el procedimiento de análisis de datos se efectuó mediante una base de datos procesados en el programa estadístico IBM SPSS STATISTICS Versión 25.</p>
---	--	---

FUENTE: Elaboración Propia.



Anexo A.4. Tabla de Fisher, Arkin y Colton

Tabla A.5

Tabla de Fisher, Arkin y Colton

Amplitud De la población	+ - 1 0,01	+ - 2 0,02	+ - 3 0.03	+ - 4 0.04	+ - 5 0.05	+ -10 0.10
N	N1	N2	N3	N4	N5	N10
500	-	-	-	-	222	83
1 000	-	-	-	385	386	91
1 500	-	-	638	441	316	94
2 000	-	-	714	476	333	95
2 500	-	1250	769	500	345	96
3 000	-	1364	811	520	353	97
3 500	-	1468	843	530	359	98
4 000	-	1538	870	541	364	99
4 500	-	1607	891	546	367	100
5 000	-	1667	909	556	370	100
6 000	-	1765	938	566	375	100

FUENTE: Adaptado de (Ñaupas, Mejia, Novoa, Villagomez, 2013)



Anexo A.5. Tabla de Determinando el tamaño de la muestra para actividades de investigación

Tabla A.6

Tabla de Determinando el tamaño de la muestra para actividades de investigación, Tamaño de muestra (S) población (N)

N	S	N	S	N	S	N	S	N	S
10	10	100	80	280	162	800	260	2800	338
15	14	110	86	290	165	850	265	3000	341
20	19	120	92	300	169	900	269	3500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4000	351
30	28	140	103	340	181	1000	278	4500	354
35	32	150	108	360	186	1100	285	5000	357
40	36	160	113	380	191	1200	291	6000	361
45	40	170	118	400	196	1300	297	7000	364
50	44	180	123	420	201	1400	302	8000	367
55	48	190	127	440	205	1500	306	9000	368
60	52	200	132	460	210	1600	310	10000	370
65	56	210	136	480	214	1700	313	15000	375
70	59	220	140	500	217	1800	317	20000	377
75	63	230	144	550	226	1900	320	30000	379
80	66	240	148	600	234	2000	322	40000	380
85	70	250	152	650	242	2200	327	50000	381
90	73	260	155	700	248	2400	331	75000	382
95	76	270	159	750	254	2600	335	100000	384

FUENTE: Adaptado de (Krejcie, Morgan, 1970).