

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO
LABORAL EN EL ÁREA DE EXPORTACIONES DE UNA
EMPRESA DEL RUBRO DE ADUANAS, SAN MIGUEL, 2024”

**Tesis para optar el título profesional de Licenciado en
Administración**

AUTORAS:

MARYOLYS NICOLLS SAENZ CALLAPIÑA

ROSARIO SEBASTIANA MOTTA CUYA

ASESOR: DR. KENNEDY NARCISO GOMEZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

CIENCIAS SOCIALES Y DESARROLLO HUMANO GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Callao, 2024

PERÚ



TESIS - SAENZ - MOTTA

11%
Textos sospechosos



11% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
< 1% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: TESIS - SAENZ - MOTTA.pdf
ID del documento: 929129ea88ddb95504e549018c1e39656baa4686
Tamaño del documento original: 1,7 MB

Depositante: FCA PREGRADO UNIDAD DE INVESTIGACION
Fecha de depósito: 7/7/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 7/7/2024

Número de palabras: 22.698
Número de caracteres: 166.259

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	repositorio.autonoma.edu.pe http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/20.500.13067/2262/1/Huapaya%20Castro,%20Alex%20Humbert... 60 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (927 palabras)
2	repositorio.unac.edu.pe https://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/7754/TESIS_BACHILLERES_HUALPAT... 22 fuentes similares	3%		Palabras idénticas: 3% (783 palabras)
3	repositorio.upt.edu.pe http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/20.500.12969/2537/1/Vasquez-Huanca-Edgardo.pdf 17 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (548 palabras)
4	biblio3.url.edu.gt http://biblio3.url.edu.gt/publi/jrcifuentes/2018/05/43/Aldi-Hector.pdf	1%		Palabras idénticas: 1% (367 palabras)
5	TESIS - FERNANDEZ RAFAEL GERALDYNE.pdf TESIS - FERNANDEZ RAFAEL... #991665 El documento proviene de mi biblioteca de referencias 33 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (339 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	INFORME FINAL JOSE LUIS REYE B DORIA...pdf INFORME FINAL JOSE LUIS... #2795a0 El documento proviene de mi biblioteca de referencias	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (31 palabras)
2	repositorio.unac.edu.pe https://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/9634/TESIS_MAESTRO-AGUILAR_MO... 10 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (40 palabras)
3	repositorio.uoh.edu.pe http://repositorio.uoh.edu.pe/bitstream/20.500.12872/665/1/Montalvo_JA_Sotomayor_A.+del+P... 10 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (38 palabras)
4	repositorio.unsaac.edu.pe http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/20.500.12938/4519/1/253T30190536_TC.pdf 10 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (30 palabras)
5	repositorio.instit.uniquisjira.edu.co https://repositorio.instit.uniquisjira.edu.co/bitstream/handle/uniquisjira/494/GESTION_DE_TALENTO_HUL... 10 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (30 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602019000200079#B5
- https://books.google.com.pe/books/about/Direccionario_y_gesti
- https://books.google.com.pe/books/about/Diccionario_de_comp
- https://books.google.com.pe/books/about/Diccionario_de_termi
- <https://ebooks.granicaeditor.com/library/publication/desempeno>

INFORMACIÓN BÁSICA

Facultad: Ciencias Administrativas

Unidad de Investigación: Pregrado

Título: "Gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024"

Autor: Bach. Maryolys Nicolls Saenz Callapiña
Código ORCID: 0009-0003-7974-3121
DNI: 72722201
Bach. Rosario Sebastiana Motta Cuya
Código ORCID: 0009-0009-5461-3885
DNI: 75275217

Asesor: Dr. Kennedy Narciso Gómez
Código ORCID: 0000-0002-4970-7774
DNI: 22475848

Lugar de ejecución: Empresa Dogana SA Agentes Afianzados de Aduanas, San Miguel

Unidad de Análisis: Colaboradores del área de exportación.

Tipo de Investigación: Básica

Enfoque: Cuantitativo

Diseño de investigación: No experimental

Tema OCDE: 5.00.00 Ciencias sociales
5.02.04 Negocios, Administración

ACTA DE SUSTENTACION E INFORME FAVORABLE DEL PRESIDENTE DEL JURA DO DE SUSTENTACION



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Av. Juan Pablo II 306 Bellavista - Callao Telf. 429-7296
"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"



ACTA N° 24 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS CON CICLO TALLER DE TESIS DE FECHA 23 DE JULIO DEL 2024 PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

LIBRO N° 01 FOLIO N° 25 ACTA N° 24 DE SUSTENTACIÓN DE TESIS CON CICLO TALLER DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

A los 23 días del mes julio del año 2024, siendo las 12:05 H. horas, se reunió, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, el JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS, para la obtención del Título Profesional de Licenciado en Administración, conforme a las Resoluciones de Consejo de Facultad N° 049-2024-CF-FCA-UNAC y 078-2024-CF-FCA-UNAC, integrado por los siguientes docentes ordinarios de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao:

Dr. Juan Antonio Constantino Colacci	: Presidente
Mg. Leoncio Puelles Cacho	: Secretario
Mg. Adan Fausto Rivera Morales	: Vocal
Dr. Kennedy Narciso Gomez	: Asesor

Se dio inicio al acto de sustentación de la tesis de los Bachilleres SAENZ CALLAPIÑA MARYOLYS NICOLLS y MOTTA CUYA ROSARIO SEBASTIANA, quienes, habiendo cumplido con los requisitos para optar por el Título Profesional de Licenciado en Administración, sustentan la tesis titulada: "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE EXPORTACIONES DE UNA EMPRESA DEL RUBRO DE ADUANAS, SAN MIGUEL, 2024", cumpliendo con la sustentación en acto público de manera presencial.

Con el quórum reglamentario de ley, se dio inicio a la sustentación de conformidad con lo establecido por el Reglamento de Grados y Títulos. Luego de la exposición, y la absolución de las preguntas formuladas por el Jurado y efectuadas las deliberaciones pertinentes, acordó: Dar por Aprobada por Unanimesidad con la escala de calificación cualitativa Buena y calificación cuantitativa 14, la presente tesis, conforme a lo dispuesto en el Art. 24° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional del Callao, aprobado por Resolución de Consejo Universitario N° 150-2023-CU del 15 de junio del 2023.

Se dio por cerrada la Sesión a las 12:35 H. horas del día 23 de julio del 2024.


Dr. Juan Antonio Constantino Colacci
Presidente


Mg. Leoncio Puelles Cacho
Secretario


Mg. Adan Fausto Rivera Morales
Vocal



INFORME N° 008-2024-JACC-CTT-FCA-UNAC

A : Bachiller SAENZ CALLAPIÑA, Maryolys Nicolls
Bachiller MOTTA CUYA, Rosario Sebastiana

ASUNTO : Informe del Presidente del Jurado de Sustentación

REFERENCIA : Anexo N° 05 (Ficha de Observaciones para Sustentación de Tesis con Ciclo de Taller de Tesis).

FECHA : Bellavista, 24 de julio del 2024

Mediante el presente me dirijo a usted, en atención a los documentos de la referencia, se informa como sigue:

1. Visto, el Anexo N° 05 (**FICHA DE OBSERVACIONES PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS CON CICLO TALLER DE TESIS**) de la tesis titulada, “**GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE EXPORTACIONES DE UNA EMPRESA DEL RUBRO DE ADUANAS, SAN MIGUEL, 2024**” sustentado por los bachilleres: **SAENZ CALLAPIÑA, MARYOLYS NICOLLS Y MOTTA CUYA, ROSARIO SEBASTIANA**, sustentación realizada el 23 de julio del 2024 a las 12:05 horas, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional del Callao, según obra en el Libro N° 01, Folio N° 25, Acta N° 24.
2. En tal sentido, se informa que no habiendo observaciones en dicha sustentación, **se da la conformidad** correspondiente.

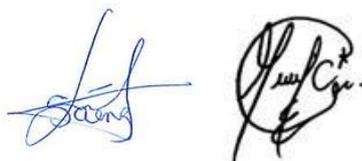
Sin otro particular, hago propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi consideración y estima personal.

Atentamente,

Dr. JUAN ANTONIO CONSTANTINO COLACCI
PRESIDENTE

DEDICATORIA

Dedicado a Dios por guiar nuestro camino y darnos las fuerzas necesarias para superar cada obstáculo a lo largo de nuestras vidas. A nuestros padres, que día a día nos brindan su amor infinito e incondicional, sus consejos y nos apoyan con nuestra formación profesional.



AGRADECIMIENTO

A Dios por darnos la vida, salud y capacidad para desarrollarnos en lo que nos gusta; y permitirnos vencer cada uno de los obstáculos en nuestra vida.

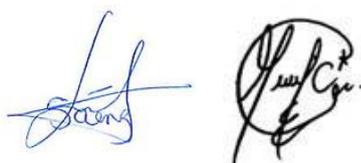
A todos los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas, por brindarnos en nuestra etapa universitaria las enseñanzas necesarias que nos ayudan a ser profesionales competentes.

Nuestra gratitud eterna a cada una de las personas que nos apoyaron a hacer posible la realización de esta investigación para seguir con nuestra formación profesional.

ÍNDICE

INFORMACIÓN BÁSICA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	4
1.2. Formulación del problema.....	7
1.2.1. Problema general.....	7
1.2.2. Problemas específicos	7
1.3. Objetivos	7
1.3.1. Objetivo general.....	7
1.3.2. Objetivos específicos	8
1.4. Justificación.....	8
1.4.1. Justificación teórica.....	8
1.4.2. Justificación Práctica.....	9
1.4.3. Justificación Metodológica	9
1.4.4. Justificación Social.....	9
1.5. Delimitantes de la investigación	9

1.5.1.	Delimitación teórica.....	9
1.5.2.	Delimitación temporal.....	10
1.5.3.	Delimitación espacial	10
II.	MARCO TEÓRICO.....	11
2.1.	Antecedentes	11
2.1.1.	Antecedentes Internacionales	11
2.1.2.	Antecedentes Nacionales	16
2.2.	Bases teóricas.....	26
2.2.1.	Variable Gestión por Competencias.....	26
2.2.1.1.	Definición de Gestión por Competencias	26
2.2.1.2.	Tipos de competencias	27
2.2.1.3.	Características de la gestión por competencias	29
2.2.1.4.	Importancia de la gestión por competencias.....	30
2.2.1.5.	Objetivo de la gestión por competencias	32
2.2.1.6.	Ventajas de la gestión por competencias.....	33
2.2.1.7.	Dimensiones de Gestión por Competencias	34
2.2.3.	Variable Desempeño Laboral.....	37
2.2.3.1.	Definición del Desempeño Laboral	37
2.2.3.2.	Objetivo del Desempeño Laboral.....	39
2.2.3.3.	Factores del Desempeño Laboral.....	39
2.2.3.4.	La Evaluación del Desempeño laboral.....	42
2.2.3.5.	Objetivo de la Evaluación del Desempeño Laboral.....	42
2.2.3.6.	Importancia de la Evaluación del Desempeño Laboral	43
2.2.3.7.	Tipos de la Evaluación del Desempeño Laboral	43



2.2.3.8.	Beneficios del Desempeño Laboral	46
2.2.3.9.	Dimensiones del Desempeño Laboral	48
2.3.	Marco conceptual.....	51
2.3.1.	Variable Gestión por Competencias.....	51
2.3.2.	Dimensiones de Gestión por Competencias	52
2.3.2.1.	Competencias Cardinales	52
2.3.2.2.	Competencias Específicas Gerenciales	53
2.3.2.3.	Competencias Específicas por Áreas.....	54
2.3.3.	Variable Desempeño Laboral.....	54
2.3.4.	Dimensiones del Desempeño Laboral	55
2.3.4.1.	Dimensión Habilidades	55
2.3.4.2.	Dimensión Comportamientos.....	56
2.3.4.3.	Dimensión Metas y Resultados.....	56
2.4.	Definición de términos básicos.....	57
III.	HIPÓTESIS Y VARIABLES	58
3.1	Hipótesis	58
3.1.1.	Operacionalización de Variables.....	59
IV.	METODOLOGÍA DEL PROYECTO	60
4.1.	Diseño metodológico.....	60
4.2.	Método de investigación.....	60
4.3.	Población y muestra.....	61
4.3.1.	Población	61
4.3.2.	Muestra.....	61
4.4.	Lugar de estudio y periodo desarrollado	63

4.5.	Técnicas e instrumentos para la recolección de la información.....	63
4.5.1.	Técnica	63
4.5.2.	Instrumento	63
4.6.	Análisis y procesamiento de datos	64
4.6.1.	Fiabilidad.....	65
4.6.2.	Prueba de Normalidad.....	67
4.6.2.1.	Formulación de Hipótesis	67
4.6.2.2.	Elección del Nivel de Significación (α).....	67
4.6.2.3.	Prueba Estadística	68
4.7.	Aspectos éticos de investigación.....	70
V.	RESULTADOS	71
5.1.	Resultados descriptivos	71
5.2.	Resultados inferenciales	79
5.2.1.	Hipótesis General	79
5.2.2.	Hipótesis Especifica 1	80
5.2.3.	Hipótesis Especifica 2.....	81
5.2.4.	Hipótesis Especifica 3.....	82
VI.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	84
6.1.	Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados.....	84
6.2.	Contrastación de los resultados con otros estudios	85
6.3.	Responsabilidad ética de acuerdo con los Reglamentos Vigentes	87
VII.	CONCLUSIONES	88
VIII.	RECOMENDACIONES	90
IX.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	91

ANEXOS	100
- Matriz de consistencia.....	101
- Instrumentos validados.....	102
- Base de datos del SPSS - Encuestas	104
- Validación de expertos.....	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 <i>Dimensiones del Desempeño Laboral</i>	51
Tabla 3.1 <i>Cuadro de operacionalización de las variables</i>	59
Tabla 4.1 <i>Puntuación de ítems en la escala de Likert</i>	64
Tabla 4.2 <i>Resumen de procesamiento de casos del instrumento Gestión por Competencias</i>	65
Tabla 4.3 <i>Estadística de fiabilidad</i>	65
Tabla 4.4 <i>Resumen de procesamiento de casos del instrumento de Desempeño Laboral</i>	66
Tabla 4.5 <i>Estadística de fiabilidad</i>	66
Tabla 4.6 <i>Resumen de procesamiento de casos</i>	67
Tabla 4.7 <i>Estadística de fiabilidad</i>	67
Tabla 4.8 <i>Prueba de Normalidad</i>	68
Tabla 4.9 <i>Escala de Coeficiente de Correlación de Karl Pearson</i>	69
Tabla 5.1 <i>Género de los colaboradores de una empresa del rubro de aduanas 2024</i>	71
Tabla 5.2 <i>Edad de los colaboradores de una empresa del rubro de aduanas 2024</i>	72
Tabla 5.3 <i>Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias Cardinales</i>	73
Tabla 5.4 <i>Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias Especificas Gerenciales</i>	74

Tabla 5.5 <i>Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias Específicas por Áreas</i>	75
Tabla 5.6 <i>Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Habilidades</i>	76
Tabla 5.7 <i>Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Comportamientos</i>	77
Tabla 5.8 <i>Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Metas y Resultados</i>	78
Tabla 5.9 <i>Prueba de Pearson para la relación entre la Gestión por Competencias y Desempeño Laboral</i>	79
Tabla 5.10 <i>Prueba de Pearson para la relación entre las Competencias Cardinales y las Habilidades</i>	81
Tabla 5.11 <i>Prueba de Pearson para la relación entre las Competencias Específicas Gerenciales y el Comportamiento</i>	82
Tabla 5.12 <i>Prueba de Pearson para la relación entre las Competencias Específicas por Áreas y las metas</i>	83

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 <i>Modelo Funcional de Gestión por Competencias</i>	36
Figura 4.1 <i>Línea de dispersión de los datos de la Variable Gestión por Competencias</i>	68
Figura 4.2 <i>Línea de dispersión de los datos de la Variable Desempeño Laboral.</i>	69
Figura 5.1 <i>Género de los colaboradores de una empresa del rubro de aduanas 2024</i>	71
Figura 5.2 <i>Edad de los colaboradores de una empresa del rubro de aduanas- 2024</i>	72
Figura 5.3 <i>Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias Cardinales</i>	73
Figura 5.4 <i>Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias Específicas Gerenciales</i>	74
Figura 5.5 <i>Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias Específicas por Áreas</i>	75
Figura 5.6 <i>Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Habilidades</i>	76
Figura 5.7 <i>Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Comportamientos</i>	77
Figura 5.8 <i>Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Metas y Resultados</i>	78



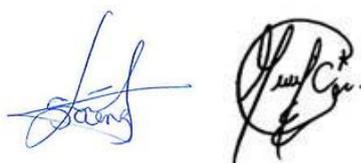
RESUMEN

La presente investigación acerca del estudio de la “Gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024”, que tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas.

Con respecto a la metodología el tipo de investigación es básica, de nivel correlacional, diseño no experimental-transversal, método hipotético-deductivo y enfoque cuantitativo. Por su parte, la población considerada en la presente investigación fue de 20 colaboradores. De ello, se obtuvo una muestra de 19 colaboradores, pero se aplicó un muestreo censal debido a la cantidad. La técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, el cual fue aplicado por cada variable empleando la escala de Likert.

Finalmente, se concluyó que, al ser $p\text{-valor} = 0.001 < 0.05$, existe una relación positiva entre la gestión por competencias y el desempeño laboral. Asimismo, se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de 0.861, se identificó que es una correlación positiva alta; es decir, a medida que la gestión por competencias tenga mayor aceptación, el desempeño laboral será mayor.

Palabras clave: gestión por competencias, competencias gerenciales, adaptabilidad, habilidades, desempeño laboral, metas y resultados.



ABSTRACT

This research on the study of "Management by competencies and labor performance in the export area of a customs company, San Miguel, 2024", aimed at determining the relationship between management by competencies and labor performance in the export area of a customs company.

With respect to the methodology, the type of research is basic, correlational, non-experimental-transversal design, hypothetical-deductive method and quantitative approach. The population considered in this research was 20 collaborators. From this, a sample of 19 collaborators was obtained, but a census sampling was applied due to the number of collaborators. The technique used was the survey and the instrument was the questionnaire, which was applied for each variable using the Likert scale.

Finally, it was concluded that, being $p\text{-value} = 0.001 < 0.05$, there is a positive relationship between competency-based management and job performance. Likewise, a Pearson correlation coefficient of 0.861 was obtained, and it was identified that it is a high positive correlation; that is, the greater the acceptance of competency-based management, the higher the job performance will be.

Key words: management by competencies, managerial competencies, adaptability, skills, job performance, goals and results.

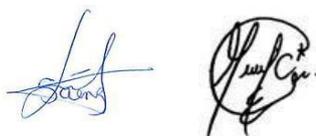
INTRODUCCIÓN

En la actualidad SUNAT – Aduanas ha implantado la categorización para los Operadores de Comercio Exterior (OCE) dentro del cual se encuentran las Agencias de Aduana, por ello se encuentran en el marco de la modernización buscando la mejora continua y el crecimiento profesional de sus colaboradores; con el fin de conseguir las metas y objetivos propuestos dentro de los cuales está la renovación automática. Esto solo se puede lograr con una gestión basada en competencias, y teniendo como resultado un desempeño laboral eficiente.

Es importante tener presente que en las agencias de Aduana una buena infraestructura ya no es lo primordial, pero si necesario; SUNAT menciona ciertos estándares que debe contar como mínimo una agencia de aduana para el inicio de sus operaciones, pero cumplir con los requerimientos mínimos no es suficiente para competir en este sector; debido a que existen tantas agencias de Aduana que para ser competitivo hoy en día se debe brindar un servicio óptimo y de buena calidad. De esta manera la importancia de una buena infraestructura radica en no solo satisfacer a la SUNAT cumpliendo los requerimientos, sino ir más allá de lo que piden y crear un buen ambiente para todo el personal.

Alles (2007) asevera que las organizaciones se componen por diversos recursos, y uno de ellos son las personas, las cuales presentan diversos comportamientos, habilidades y capacidades.

El recurso humano es considerado como el elemento más significativo para las empresas u organizaciones porque sin ellos es imposible la supervivencia de estas. En ese sentido, las organizaciones buscan tener personal que cuente con los conocimientos, destrezas, actitudes y



comportamientos que conduzcan al éxito de estas, por ende, se debe reconocer la importancia de utilizar una buena gestión basada en competencias; donde los trabajadores no sólo desarrollen sus funciones, sino que también cuenten con un crecimiento integral.

Por este motivo, decidimos realizar nuestro trabajo de investigación en Dogana SA Agentes Afianzados De Aduanas, debido a que la investigación tiene como objetivo general determinar la relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro Aduanas – San Miguel, 2024.

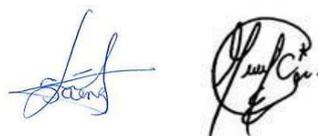
El presente trabajo de investigación está estructurado por los siguientes capítulos:

Capítulo I, denominado **Planteamiento del Problema**, contiene el planteamiento y la formulación del problema, el cual es determinar la relación entre la gestión por competencias y desempeño laboral; objetivos, justificación y limitantes de la investigación.

Capítulo II, denominado **Marco Teórico**, contiene los antecedentes de investigación tanto extranjeras como nacionales, las bases teóricas, el marco conceptual y la definición de términos básicos.

Capítulo III, denominado **Hipótesis y Variables**, contiene la hipótesis general y las hipótesis específicas, definición conceptual y operacionalización de variables.

Capítulo IV, denominado **Metodología**, contiene tipo, diseño y método de la investigación, población, muestra, lugar de estudio, técnica e instrumentos para la recolección de la información, análisis y procesamiento de datos.



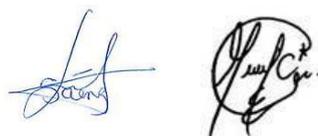
Capítulo V, denominado **Resultados**, contiene los resultados descriptivos e inferenciales.

Capítulo VI, denominado **Discusión de Resultados**, contiene la contrastación y demostración de las hipótesis con los resultados, la contrastación de los resultados con otros estudios similares y responsabilidad ética de acuerdo con los reglamentos vigentes.

Capítulo VII, denominado **Conclusiones**, contiene la síntesis de los resultados.

Capítulo VIII, denominado **Recomendaciones**, contiene las sugerencias obtenidas de las conclusiones a fin de ser tomadas en cuenta por la empresa.

Capítulo IX, denominado **Referencias Bibliográficas**, contiene las fuentes de los autores citados en nuestra investigación



I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

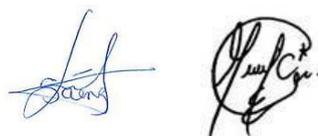
1.1. Descripción de la realidad problemática

A nivel mundial, las organizaciones se han ido adaptando a diversos cambios, entre ellos el surgimiento de la globalización, por lo cual el nivel de competencia entre las organizaciones ha aumentado a pasos agigantados, generando así que las empresas busquen colaboradores que estén constantemente potenciando sus habilidades, adquiriendo nuevos conocimientos y fortaleciendo sus destrezas. Esto con el propósito de obtener un desempeño laboral de excelencia, que contribuya con beneficios tanto a nivel profesional como personal; puesto que la suma de todos los esfuerzos repercutirá positivamente en el logro de los objetivos de la organización.

La competencia generada por la globalización en la que vivimos ha orillado a las organizaciones a utilizar fuerzas laborales cada vez más competitivas; buscando que cada uno de sus colaboradores puedan brindar un aporte único y especial en el desarrollo y posicionamiento de la organización.

Gómez y Mendoza (2013) indican que, en el mundo empresarial, el recurso humano es el factor clave dentro de una organización para el logro de los objetivos estratégicos, en la medida que el personal se desempeñe eficientemente; de tal manera que sus conocimientos, destrezas, actitudes y comportamientos conduzcan al éxito de la organización.

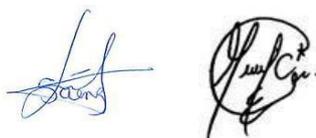
En América Latina, la gestión por competencias fue implementada al comienzo por las multinacionales, no es algo novedoso, pero si muy poco difundido en estos países. Actualmente, somos testigos que las organizaciones aportan el presupuesto y la confianza al área de recursos humanos para la



correcta selección de personal, basándose en las competencias que se demuestran durante la etapa de la selección y entrevista; de tal manera que cada colaborador podrá mejorar sus capacidades de adaptación, innovación y sentido de responsabilidad a lo largo de su vida laboral y profesional.

Hoy en día, las agencias de Aduana en el Perú reflejan la necesidad de aplicar sistemas de gestión por competencias, debido a que SUNAT – ADUANAS ha implantado la categorización de los Operadores de Comercio Exterior (OCE), por ende, las organizaciones buscan que el personal pueda desarrollar conocimientos y habilidades, y así potenciar todas sus capacidades dentro del ámbito donde se encuentran laborando. La competitividad se ha convertido en el elemento diferenciador de las organizaciones, puesto que lo que enmarca esta fortaleza son los individuos que la componen. SUNAT define a los agentes de Aduana como persona natural o jurídica autorizada por ADUANAS para prestar servicios a terceros, como gestor habitual en toda clase de trámites aduaneros; en las condiciones y los requisitos que establezca la Ley y el Reglamento.

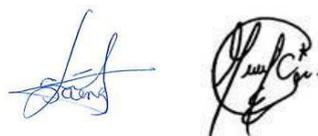
A nivel empresarial un punto importante de resaltar es la calidad de servicio que brindan las agencias de Aduana, sin embargo, no basta con ofrecer un buen servicio sino que existen otras herramientas que en muchos casos mejoran la percepción del cliente final hacia la empresa, por ejemplo la asesoría legal, la comunicación personalizada, el seguimiento para futuras operaciones y brindarles la seguridad en caso ocurra algún percance en el transcurso de la operación, asegurar que se resolverá de la mejor manera y todo esto se podrá lograr si contamos con el personal capacitado.



La gerencia de operaciones muestra preocupación ya que no se encuentra identificados los procesos internos de la organización, ni están bien definidas las competencias de los diferentes puestos de trabajo. Lo que influye en una mala distribución y coordinación de las tareas, así como en el desenvolvimiento de las operaciones de la organización; complejizando la medición del desempeño laboral y las habilidades del talento humano como también impidiendo conocer con certeza si las tareas se ejecutan de manera eficiente, ya que éstas tienden a influenciar en la rentabilidad de la empresa. Consideramos que una de las causas que refleja el bajo rendimiento se debe a la disminución de utilidades; esto debido a que las multas generadas por el personal han sido asumidas por la empresa, otra causa que afecta el desempeño laboral y que genera descontento en el personal es que ya no se está celebrando festividades como el aniversario, cumpleaños, conmemoraciones, ni dando bonificaciones por los objetivos alcanzados; haciendo que los miembros de la organización no se consideren parte de ella.

En la investigación se identificó el siguiente problema, la organización no está tomando en cuenta aspectos primordiales ni está considerando las competencias de los trabajadores; lo que trae como consecuencia la deficiencia en el desempeño de las funciones desarrolladas por los colaboradores ya que se debería considerar factores académicos, experiencia en el campo laboral y de especialización en determinadas funciones que se realizan dentro de las organizaciones.

Por ello, se investigó la relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de



aduanas, San Miguel, 2024; y de las conclusiones obtenidas se elaborará las recomendaciones que aporten con las mejoras a la presente problemática.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

PG: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel 2024?

1.2.2. Problemas específicos

PE1: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias cardinales y las habilidades en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024?

PE2: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias específicas gerenciales y los comportamientos en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024?

PE3: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias específicas por áreas y las metas y resultados, en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas San Miguel, 2024?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

OG: Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.



1.3.2. Objetivos específicos

OE1: Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y las habilidades en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

OE2: Determinar la relación que existe entre las competencias específicas gerenciales y los comportamientos en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

OE3: Determinar la relación que existe entre las competencias específicas por áreas y las metas y resultados, en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

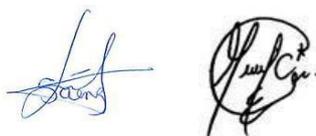
1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

El presente trabajo de investigación se desarrollará con la finalidad de brindar un marco conceptual y explicar la relación de la gestión por competencias y desempeño laboral de la organización. Los resultados servirán como guía, para que en base a éstas se tomen decisiones y la organización pueda seguir siendo competitiva en su rubro.

1.4.2. Justificación Práctica

La presente investigación busca contribuir con soluciones adecuadas para la problemática que presenta Dogana S.A, con respecto a la gestión por competencias y el desempeño laboral de sus colaboradores. En este sentido la empresa nos brinda las facilidades para realizar la investigación en sus instalaciones con la finalidad de mejorar el desempeño de sus colaboradores y así permita el cumplimiento de las metas trazadas para el presente año.



1.4.3. Justificación Metodológica

Los instrumentos utilizados en el presente trabajo serán validados para que la investigación tenga respaldo y se pueda utilizar como referencia para otras empresas. Las variables gestión por competencias y el desempeño laboral, así como sus respectivas dimensiones, contarán con la objetividad necesaria para su uso y aplicación.

1.4.4. Justificación Social

Con esta investigación se busca que las agencias de Aduana que presentan la misma problemática puedan contar con la información necesaria; y así a través de un mayor dominio de conocimientos sobre la gestión por competencias y el desempeño laboral puedan brindar un servicio de mejor calidad para sus clientes. De esta manera, los nuevos empresarios que deseen fundar una agencia de Aduana tendrán las nociones necesarias para la aplicación de nuevas estrategias brindadas en la presente investigación.

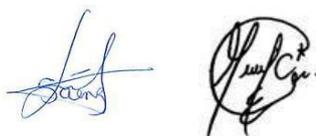
1.5. Delimitantes de la investigación

1.5.1. Delimitación teórica

La presente investigación está relacionada con la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una agencia de aduanas. Asimismo, se presentan los conceptos de las dimensiones correspondientes a cada una de las variables.

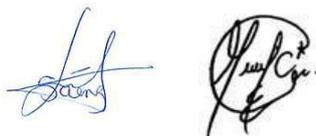
1.5.2. Delimitación temporal

La presente investigación se desarrolló en un periodo aproximado de 6 meses, de enero a junio del 2024.



1.5.3. Delimitación espacial

La presente investigación al tratarse de una empresa de una agencia de aduanas abordará su estudio en base a sus colaboradores. La agencia de aduanas se encuentra ubicada en Calle Hermanos Catarí 186 Urb. Maranga - San Miguel.



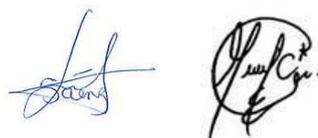
II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

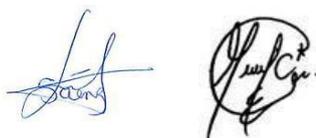
Rocha (2020) en su investigación titulada “La Gestión del conocimiento y el impacto en el Desempeño Laboral: propuesta metodológica para las industrias desarrolladoras de Software de la ciudad de Guayaquil”, cuyo objetivo fue determinar cómo la gestión del conocimiento por competencia impacta en el desempeño laboral de los trabajadores de las industrias de software. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo y diseño de investigación correlacional – causal. La población de estudio se conformó por 11 exportadores de Softwares y tecnología. El tamaño de la muestra fue igual al tamaño de la población. Los resultados obtenidos son un Tau_b Kendall de 0,038 con un p valor de 0,899 > al nivel de significancia de 0,05 y con un coeficiente de correlación Rho Spearman de 0,121 con un p valor de 0,775 > al nivel de significancia de 0,05. Se concluyó que no existe la suficiente certeza para afirmar que la gestión del conocimiento se correlaciona de manera significativa con el desempeño laboral.

Estrada (2022) en su investigación titulada “La gestión de competencias laborales en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi”, cuyo objetivo principal fue demostrar la gestión de competencias laborales de los servidores públicos para mejorar el desempeño del personal del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi. El tipo de metodología de la investigación que se utilizó fue un método hipotético-



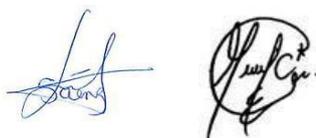
deductivo, tipo descriptivo, diseño no experimental; teniendo de muestra a 111 servidores de la organización. De los resultados se pudo establecer un chi cuadrado de Pearson de 228, 235a, con una significancia bilateral de ,083; evidenciando que $X^2=183,0028$ acepta la hipótesis alternativa y rechaza la hipótesis nula. Se concluye que las competencias claves que más poseen los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi, son las capacitaciones, el profesionalismo y las evaluaciones constantes; así como también el trabajo en equipo ayudo en el mejoramiento del desempeño laboral.

Curiel (2022) en su investigación titulada “Gestión de Talento Humano en el Desempeño Laboral de los Centros de Desarrollo Infantiles del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de Riohacha DETC”, cuyo objetivo principal fue determinar la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los Centros de Desarrollo Infantiles en el Distrito de Riohacha. La investigación tiene una metodología de tipo aplicada, explicativa y transversal, con un enfoque cuantitativo; teniendo de muestra a un total de 224 trabajadores de los Centros de Desarrollo Infantiles del Distrito de Riohacha. Los resultados obtenidos brindo una relación entre las variables, las dimensiones y los indicadores, los cuales fueron validados y se obtuvo un nivel de confianza de alfa Cronbach del 0,96%. Se concluyó que, contar con los elementos correctos ayudan a la ejecución de actividades de forma eficiente y que los resultados positivos superan las expectativas de los trabajadores.



Zeballos (2019) en su investigación titulada “Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores en la empresa de industria de cerámicas Mattaz Zeballos Sociedad de Responsabilidad Limitada en la ciudad de Sucre”, cuyo objetivo principal fue determinar un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Incermaz S.R.L. en la ciudad de Sucre. El tipo de metodología de la investigación fue enfoque mixto, tipo descriptivo, con alcance explicativo; teniendo de muestra de 37 personas tanto del área administrativa como operativa. Los resultados obtenidos de la variable dependiente desempeño laboral, tiene una relación de dependencia significativa con la variable independiente gestión del talento humano, por lo cual el Chi Cuadrado de Pearson es menor a 0.05 y el Rho de Spearman tiende a la unidad ($0.000 < 0.05$ y $0.687 \rightarrow 1$). Se concluyó de los resultados obtenidos que existe una relación de dependencia entre dichas variables afirmando así la hipótesis general de que si se implementara un modelo de gestión por competencias en la organización por ende mejoraría el desempeño laboral de los colaboradores.

Vélez, et al. (2021) en su investigación titulada “Desempeño y gestión por competencias del talento humano en la Fundación Fondo Ecuatoriano Popularum Progressio”, cuyo objetivo principal fue demostrar el desempeño y la gestión por competencias del talento humano para proponer alternativas de mejoras en la productividad laboral-empresarial en la Fundación Fondo Ecuatoriano Popularum Progressio (FEPP) Portoviejo. En la investigación se aplicaron los métodos de análisis-síntesis, inducción-deducción para



diagnosticar el desempeño y gestión por competencias laborales asimismo se clasifica de campo, analítica y descriptiva; teniendo una muestra de 17 colaboradores de la Fundación. De los resultados se concluye que dicha organización no cuenta con un diseño de desempeño de gestión por competencias que cuente con el personal idóneo.

Ortiz (2021) en su investigación “Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal administrativo de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja”, cuyo objetivo principal fue determina la relación entre el clima organizacional y el desempeño del personal que labora en la Facultad Jurídica Social y Administrativa de la Universidad de Loja, en el período 2020 – 2021. La investigación tiene una metodología de tipo mixto, transversal y correlacional, con un enfoque cuantitativo; teniendo de muestra a un total de 150 trabajadores de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa. Los resultados obtenidos entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de la Universidad Nacional de Loja, determina que existe una correlación positiva, puesto que el análisis de Spearman revela un valor del 0.191 de nivel de interdependencia. Se concluyó que el clima organizacional tiene una correlación positiva con el desempeño laboral de los trabajadores.

López (2021) en su investigación titulada “Clima Organizacional y Desempeño Laboral: propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil”, cuyo objetivo principal fue demostrar la relación entre Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal administrativo de la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil. La

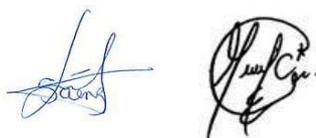


investigación tiene una metodología de tipo correlacional, un alcance cuantitativo y con un diseño transversal; teniendo de muestra a un total de 51 colaboradores. Los resultados obtenidos del valor estadístico de fiabilidad de los datos, utilizando el método de Alfa de Cronbach es de 0.948 cerca de 1.0; estableciendo que dichos datos son muy confiables para el análisis. Se concluyó que según los resultados obtenidos se determina que el clima organizacional tiene una influencia muy directa y positiva en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la UPS de la sede de Guayaquil.

Pacherrez y Marrufo (2020) en su investigación titulada “Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020”, cuyo objetivo principal fue proponer un modelo de gestión por competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. La investigación tiene una metodología de tipo aplicada, enfoque cualitativo, diseño de investigación no experimental, descriptivo, propositivo; teniendo de muestra a 48 colaboradores de la municipalidad de Rioja. De los resultados se concluye que el desempeño laboral de los colaboradores es deficiente y que es necesario implementar un modelo de gestión por competencias en la municipalidad de Rioja para así optimizar su rendimiento y productividad.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

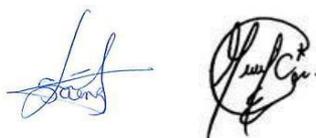
Horna y Montes (2021) en su investigación titulada “Gestión por Competencias en el Desempeño Laboral de los trabajadores de una



empresa de transportes, Lima, 2021”, cuyo objetivo principal fue demostrar cómo influye la gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de transportes, Lima, 2021. El tipo investigación fue básica con diseño no experimental transversal correlacional causal, la muestra estuvo compuesta por 50 colaboradores del área de recursos humanos de la empresa. Los resultados muestran una influencia positiva y alta entre las variables, con un coeficiente rho igual a 0.708 y con un nivel de significancia del 0.05 (p -valor < 0.05). Así mismo, se concluyó que una mejora en la variable de gestión por competencias originará una optimización en el desempeño laboral de los trabajadores.

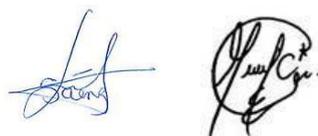
Vásquez (2022) en su investigación titulada “Relación de la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral en los Colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022”, cuyo objetivo principal fue demostrar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna durante el año 2022. La investigación tiene una metodología de tipo pura o básica, de diseño no experimental y correlacional; teniendo una muestra de 94 trabajadores. De los resultados se concluye que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.576 entre la gestión por competencias y el desempeño laboral. Además, se puede decir que estas dos variables se relacionan significativamente ya que los colaboradores podrán desarrollar sus habilidades siempre y cuando los directivos los apoyen.

Condori (2020) en su investigación titulada “Gestión por Competencias y Desempeño Laboral en los colaboradores de la empresa



fabricaciones Mecánicas S.A. Ate – 2020”, cuyo objetivo principal fue demostrar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A. Ate - 2020. El método de la investigación fue Hipotético - deductivo, tipo aplicada, nivel correlacional y enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, corte transversal; teniendo una muestra de 15 trabajadores del área operativa de la empresa. Los resultados muestran una confiabilidad 0,880 para la variable gestión por competencias y 0,958 para el desempeño laboral. Se concluye que existe una correlación altamente positiva y directa entre las variables ya que obtuvo un coeficiente de correlación de 0,841 con un nivel de significancia $p < 0,05$.

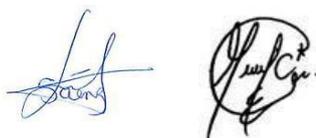
Diestra (2020) en su investigación titulada “Gestión por competencia laboral en las MYPES de muebles, Lima Norte, 2020” cuyo objetivo fue demostrar el nivel de la gestión por competencia laboral en las MYPES de muebles, Lima Norte, 2020. El tipo de investigación fue básica, diseño no experimental de corte transversal, nivel descriptivo y enfoque cuantitativo. El resultado de las interacciones fue: motivación laboral x capacitación laboral fue ($p < 0,05$; $R = 0,749$) y un grado de asociación porcentual igual a 56.10%, capacitación laboral x adaptación al cambio fue ($p < 0,05$; $R = 0,973$) y un grado de asociación porcentual igual a 94.67%, adaptación al cambio x consultoría especializada fue ($p < 0,05$; $R = 0,687$) y un grado de asociación porcentual igual a 47.19%, consultoría especializada x capacitación laboral fue ($p < 0,05$; $R = 0,641$) y un grado de asociación porcentual igual a 41.08%. Se concluyo que el nivel de gestión por competencia laboral está



determinado por las interacciones de las dimensiones. El resultado dio a entender que las dimensiones contribuyeron con la variable de estudio y hubo relación directa con cada una de ellas.

López (2023) en su investigación titulada “Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de una Municipalidad Provincial, 2022”, cuyo objetivo principal fue demostrar si existe relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial. El tipo de metodología empleada en la investigación fue de tipo descriptiva, enfoque cuantitativo y de diseño no experimental correlacional; teniendo una muestra total de 100 colaboradores. Se concluye de los resultados que hay una relación positiva fuerte entre la gestión de competencias y el desempeño laboral ya que tiene un coeficiente de correlación de 0,845; asimismo es importante que los gestores municipales mejoren la variable de gestión por competencias y hacer que sus colaboradores se sientan cómodos y fomenten el trabajo en equipo entre ellos.

Moya (2024) en su investigación titulada “Gestión por competencias y desempeño laboral de una municipalidad distrital – Lambayeque” cuyo objetivo fue analizar la relación entre la gestión por competencias y desempeño laboral en una municipalidad distrital de Lambayeque, la metodología aplicada fue básica, correlacional y no experimental, la población fue conformada por 50 trabajadores y el instrumento utilizado fue el cuestionario. Los resultados indican que las variables de interés muestran una correlación directa y significativa menor a 0.05, y una intensidad de 0.75.



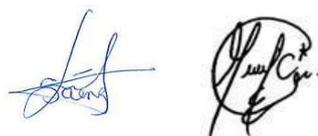
Las conclusiones reflejan una correlación fuerte y significativa (0.750) entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, y entre sus dimensiones.

Atoche (2021) en su investigación titulada “Motivación laboral y el desempeño laboral en un restaurante de Chiclayo” cuyo objetivo fue establecer la relación entre motivación laboral y desempeño en un restaurante de Chiclayo. Fue una investigación de enfoque cuantitativo de alcance correlacional, diseño no experimental transaccional y tipo básica. La muestra fue censal ya que seleccionaron al total de la población los cuales fueron 25 colaboradores. El instrumento para la recolección de datos para la motivación laboral fue el test de Gagné et al. (2012) y para el desempeño laboral el test de Koopmans et al. (2013). Ambos instrumentos fueron validados a nivel internacional y se determinó su confiabilidad a través del Alfa de Crombach de 0.928 y 0.927. Los resultados indicaron que hay una asociación positiva moderada estadísticamente significativa de la motivación laboral ($Rho=0.622^{**}$, $p\text{-valor}=0.001$), desmotivación ($Rho=0.496^*$, $p\text{-valor}=0.012$), regulación externa ($Rho=0.539^{**}$, $p\text{-valor}=0.005$), regulación identificada ($Rho=0.538^{**}$, $p\text{-valor}=0.006$), regulación introyectada ($Rho=0.550^{**}$, $p\text{valor}=0.004$), regulación intrínseca ($Rho=0.567^{**}$, $p\text{-valor}=0.003$) con el desempeño laboral en un restaurante de Chiclayo, se concluyó que hay una asociación positiva moderada estadísticamente significativa de la motivación laboral ($Rho=0.622^{**}$, $p\text{-valor}=0.001$) y el desempeño laboral en un restaurante de Chiclayo.



Ortiz y Palomino (2021) en su investigación titulada “Estrés Laboral y Desempeño Laboral en colaboradores de Call Center en Contexto de Pandemia, Lima 2021” tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre el Estrés Laboral y el Desempeño Laboral en colaboradores de Call Center en contexto de pandemia, Lima 2021. El enfoque de la investigación fue cuantitativo y el diseño no experimental de corte transversal, tipo de estudio básico y nivel correlacional. La muestra fue conformada por 130 colaboradores del área de retención del Call Center de Lima metropolitana. El recojo de la información fue virtual, por medio del formulario de Google. El instrumento utilizado fue el Cuestionario Escala de Estrés Laboral de la OIT – OMS y para medir el Desempeño Laboral; el Formato Convencional de Apreciación basado en Dolan. Los resultados indicaron que la significancia fue $< .05$ ($p = .037$) concluyendo que, si existe relación entre Estrés laboral y Desempeño Laboral, siendo significativa de tipo negativa inversa ($r_s = -.183$) con un tamaño de efecto pequeño ($r^2 = .033$) siendo la implicancia de una variable sobre la otra del 3%. Se concluyó que existe relación significativa de tipo inversa negativa ($p = .037$, $r_s = -.183$), siendo la implicancia de una variable sobre la otra de un 3%.

Chávez (2020) en su investigación titulada “Capacitación y desempeño laboral de los colaboradores en Clínica Farmedica, Trujillo – 2019”. Cuyo objetivo principal fue determinar de qué manera y en qué medida la capacitación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de Clínica Farmedica en la ciudad de Trujillo - 2019. Para la investigación se empleó un enfoque mixto y un diseño descriptivo para el enfoque cualitativo y fenomenológico para el enfoque cualitativo. Entre los resultados obtenidos, la prueba de correlación del



Rho de Spearman para el instrumento cuantitativo, arrojo un $r_s = 0.805$; $p < 0.0$, que indica una correlación directa entre las variables. Se concluyo que no aplica las herramientas de gestión en estudio ya que no conocen la rentabilidad de estas, además en el análisis de las teorías se encontró que la empresa no se está centrando su atención en maximizar la productividad en todos los recursos y capacidades de su organización, en el aspecto del recurso humano, a pesar de que capta talentos, no aplica un proceso formativo a estos, viendo a la capacitación como una herramienta para la resolución de problemas y no de gestión formativa.

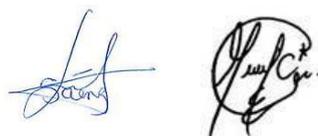
Dávila (2022) en su investigación titulada “Capacitación y desempeño laboral en trabajadores de droguerías de Lima, 2022” cuyo objetivo fue Determinar la asociación entre la capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores de Droguerías. El método aplicado fue deductivo, enfoque cuantitativo de tipo aplicado y alcance correlacional, la población estuvo conformada por 150 trabajadores, se tomó una muestra de 108 personas las cuales laboran dentro de la Droguerías, excluyendo personas de la tercera edad o con el rango de Gerentes, el instrumento utilizado fueron 2 cuestionarios. Como resultado se obtuvo que la capacitación está realmente muy asociada al “desempeño laboral dentro de los trabajadores” del establecimiento Farmacéutico (Droguerías) en donde se efectuó este estudio, dado que estadístico de Tau-b de Kendal tuvo un resultado de $p \text{ valor} = 0.00$; asimismo, vemos que el estado civil soltero es el más predominante con 72.7% (homogénea alta), asimismo el rango de edades más comunes en relación homogénea alta es entre los 21 años a 27 años (46.5%) y el sexo masculino es



el más predominante (67.4%). Se concluye que la gran mayoría de los encuestados del presente establecimiento farmacéutico presentó un “nivel de homogeneidad muy alto tanto para la variable capacitación y desempeño laboral, por lo que se puede concluir que existe una relación estrecha entre estas dos variables”, incluida sus dimensiones.

Delgado (2022) en su investigación titulada “Estrés laboral y desempeño laboral de los cirujanos dentistas de la práctica privada I semestre, Lima 2021” cuyo objetivo fue determinar la relación entre el estrés laboral y desempeño laboral de los cirujanos dentistas de la práctica privada. El tipo de investigación fue con diseño no experimental - transversal, nivel correlacional. En la presente investigación se empleó un instrumento de autoría propia, el cual constó de un cuestionario conformado por 32 ítems. La muestra fue de 75 cirujanos dentistas de la ciudad de Lima y se efectuó un muestreo por conveniencia. Los resultados obtenidos de la contrastación de la hipótesis general, se determina que sí existe relación inversamente proporcional entre estrés laboral y desempeño laboral en los cirujanos dentistas. El cual representa que, a menor estrés laboral, mejora el desempeño laboral. ($Rho \text{ Spearman} = -0.576, p < 0.05$). Se concluyo que sí existe relación entre estrés laboral y desempeño laboral de los cirujanos dentistas de la práctica privada.

Ulloa (2021) en su investigación titulada “Desempeño laboral y productividad en una empresa de call center, Lima” cuyo objetivo principal fue determinar la productividad del teleoperador de ventas en una empresa de call center, Lima. El enfoque es cuantitativo, el tipo de estudio básico, diseño no - experimental nivel transversal – correlacional. La muestra estuvo constituida por



47 teleoperadores de ventas, a los cuales se aplicaron dos cuestionarios con aplicación de escala de Likert. Los resultados demuestran que existe relación significativa entre el desempeño laboral y la productividad del teleoperador de ventas al obtener un coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0.555$) y un p-valor igual a 0.05 interpretándose una relación positiva moderada, el buen desempeño laboral mejora el nivel de productividad del teleoperador de ventas. Se concluyo que, si existe relación entre el desempeño laboral y la productividad, debido a que se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman ($\rho = 0.555$) y un p-valor igual a 0.05 porcentaje que nos da una relación positiva moderada; por lo tanto, el buen desempeño laboral mejora el nivel de productividad del teleoperador de ventas y crecimiento de una empresa.

Espinoza y Montalvo (2021) en su investigación titulada "Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N° VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19", cuyo objetivo principal fue demostrar la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Zona Registral N° VIII sede Huancayo. El tipo de metodología de la investigación es de tipo básica, de diseño no experimental, descriptivo correlacional, siendo de enfoque cuantitativo; teniendo una muestra total de 24 colaboradores de la unidad de Administración. Se concluye de los resultados de la investigación que se encontró un nivel de significancia mayor a 0,05 entre las dos variables propuestas; lo cual indica que existe una influencia entre la gestión por competencias y el desempeño laboral con un coeficiente de $r = 0,769$ lo que significa que es positivamente buena.



Salvador (2022) en su investigación titulada “Gestión por Competencias y su influencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huánuco, 2022”, cuyo objetivo principal fue demostrar la incidencia de la gestión por Competencias en el Desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huánuco, 2022. La investigación tiene una metodología de tipo de tipo aplicada, nivel explicativo y con un diseño no experimental; teniendo una muestra de 209 colaboradores de la municipalidad de Huánuco. De los resultados se concluye que existe una relación positiva y moderada en el desarrollo del potencial humano de los colaboradores de la municipalidad de Huánuco. Por tanto, consideramos que es importante que se realicen capacitaciones constantes a los colaboradores para que puedan mejorar sus competencias y así su desempeño laboral aumente cada día; debido a que ambas variables guardan relación.

Pantoja (2024) en su investigación titulada “Estrés Laboral y Desempeño Laboral en lo servidores públicos de una entidad del estado, Lima, 2023” la cual tuvo como objetivo principal determinar cuál es la relación que existe entre el estrés laboral y el desempeño laboral en los servidores públicos de una entidad del Estado, Lima, 2023. La metodología aplicada fue cuantitativa, de tipo básica, con un diseño de corte transversal, de método hipotético deductivo. La población estuvo conformada por 60 servidores públicos del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Se obtuvo como resultados descriptivos demostraron que el estrés laboral, consiguió una media representada en 7.15 y el desempeño laboral en un 9.38, comprobando que la muestra analizada presenta estrés laboral. Mientras como resultados inferenciales, se observa la existencia de una



correlación alta (.739), siendo significativa y directa ($p \leq .05$). De este modo el tamaño de efecto entre las variables es fuerte representado en .654; producto de lo cual existe una relación fuerte entre estas propiedades de estudio, aceptándose la hipótesis formulada y rechazándose la hipótesis nula. Concluyendo que, a mejor superación del estrés laboral, mejor será el desempeño laboral de los servidores públicos del Ministerio de transportes y comunicaciones.

Balarezo y Nina (2020) en su investigación titulada “Influencia del ambiente laboral en el Desempeño de los colaboradores de la sede del gobierno regional Madre De Dios, 2019” cuyo objetivo general fue determinar la influencia del ambiente laboral en el desempeño de los colaboradores de la Sede del Gobierno Regional Madre de Dios, 2019. La metodología empleada para la investigación fue de tipo aplicada, de nivel explicativo- causal, se utilizó el diseño de tipo No experimental- transversal, con un enfoque cuantitativo. La población fue de 193 personas y se trabajó con una muestra de 78 colaboradores, los datos fueron recogidos con un cuestionario tipo Likert, teniendo como resultado la verificación de la hipótesis general planteada en el trabajo como verdadera; es decir, el ambiente laboral influye significativamente en el desempeño de los colaboradores del Gobierno Regional Madre de Dios, 2019. Se concluyó que habiéndose obtenido un resultado de la prueba de hipótesis verdadero (cierto), indico que el objetivo general se cumplió, es decir se determinó que el ambiente laboral influye en el desempeño de los colaboradores del Gobierno Regional Madre de Dios.



2.2. Bases teóricas

2.2.1. Variable Gestión por Competencias

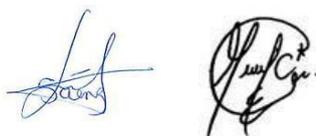
2.2.1.1. Definición de Gestión por Competencias

Alles (2015) señala que la gestión por competencias es una metodología de saber identificar y alinear mediante procesos y acciones propias las capacidades, conocimientos y comportamientos para que una organización a través de sus integrantes alcance sus objetivos planteados beneficiosamente.

Según Chiavenato (2009) define a la gestión por competencias como un instrumento para lograr un rendimiento efectivo por medio del reconocimiento de buenos comportamientos que ayudan a lograr lo propuesto por la institución. Preciso que la competencia es un repertorio de comportamientos capaces de integrar, movilizar y transferir conocimientos, habilidades, juicios y actitudes que agregan valor económico para la organización y valor social para la persona.

Ruiz (2013) afirma que una buena gestión por competencias es un modelo de direccionamiento empresarial que aplican las empresas para potenciar las habilidades, conocimientos y capacidades de los colaboradores para que desempeñen sus funciones correctamente.

Chávez (2012) define que la gestión por competencias es hacer de los colaboradores el recurso imprescindible para lograr los objetivos organizacionales y para ello es necesario formar a los colaboradores para aprovechar sus competencias, moldear sus habilidades a las necesidades de la empresa y con esto propiciar el desempeño que la empresa persigue.



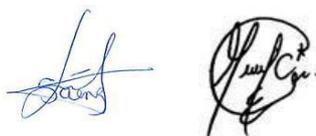
Que, habiendo descrito a los diferentes autores, conceptualizamos la siguiente definición que la gestión por competencias es un proceso que busca que las personas alcancen la plenitud a partir de sus actividades cotidianamente productivas, teniendo un desempeño adecuado en sus actividades ocupacionales, siendo competentes y generando beneficios a la empresa.

2.2.1.2. Tipos de competencias

Para entender la variable gestión por competencias amerita saber en qué consisten las competencias, Porret Gelabert (2012) definió el concepto “competencia” como aquella actuación profesional o competente por el buen hacer en la cual se ponen en juego los rasgos de conducta, conocimientos, habilidades y destrezas; estas características individuales necesarias han sido adquiridas a través del tiempo como resultado de una combinación de formación, habilidades y experiencia que se ejercitan en el contexto de un trabajo determinado.

Porret Gelabert (2012) clasificó las competencias en tres segmentos: Competencias emocionales o sociales (transversales), que ciertas personas poseen y ejercitan en mayor medida que otras, lo que las convierte en más eficientes en una situación determinada.

Competencias técnicas o específicas (no transversales), que son aquellos conocimientos adquiridos con el tiempo en centros formativos, experiencia laboral o práctica, y están relacionadas con un aspecto productivo o de servicio, como el dominio de un oficio o profesión, o simplemente de una fase de un proceso productivo.

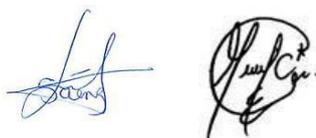


Competencias corporativas (globales), que surgen de la combinación entre la tecnología, los procesos de producción o comercialización, y el conocimiento, lo que hace que, con habilidad y buena gestión empresarial, se traduzca en ventaja competitiva para la empresa.

Chiavenato (2007) afirma que competencias: Son un conjunto de técnicas y habilidades que son empleadas íntegramente.

Chiavenato (2009) Las competencias se construyen, en el caso de cada individuo, a partir de sus características innatas y adquiridas. El autor jerarquiza las competencias de la siguiente manera:

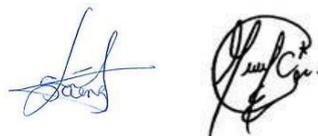
- A. Competencias esenciales de la organización (competencias genéricas), que son aquellas competencias distintivas que toda organización debe construir y poseer para mantener su ventaja competitiva sobre las demás.
- B. Competencias funcionales, que son aquellas competencias propias que cada unidad organizacional o departamento debe construir y poseer para sustentar las competencias esenciales de la organización.
- C. Competencias administrativas, que son aquellas que cada gerente o ejecutivo debe construir y poseer para actuar como administrador.
- D. Competencias individuales, que son las que cada persona debe construir y poseer para actuar en la organización o en sus unidades.



2.2.1.3. Características de la gestión por competencias

Alles (2015) menciona que existen características fundamentales de la gestión por competencias que las organizaciones deben considerar, las cuales son:

- Las organizaciones deben definir cuáles son las competencias requeridas por las diferentes posiciones de la empresa, y luego el grado necesario para cada una de ellas.
- El proceso natural del desarrollo de la competencia. Los colaboradores deben poseer un determinado desarrollo de la competencia, por ejemplo, al inicio de su actividad profesional, se desarrolla la competencia y se gana experiencia. La experiencia permite el desarrollo de la competencia, luego se verifica un incremento en el desarrollo de esta. Cuando se hace referencia a un entorno de aprendizaje, se piensa en un contexto apropiado para favorecer el proceso de aprender.
- El cambio de arriba abajo. Cuando la definición de la competencia se realiza empezando desde la dirección o máxima conducción de la organización, será esta la que conciba el cambio y la proponga, por eso se dice que la conducción propone y dirige el cambio.
- El cambio de lado a lado. Al llevar a cabo la gestión por competencias se transforman los procesos; por ejemplo, la selección del personal, la evaluación del desempeño, planes de carrera y planes de sucesión, entre otros.
- El cambio de abajo arriba. Cuando se implementan las competencias de esta manera se modifican los comportamientos de los colaboradores con

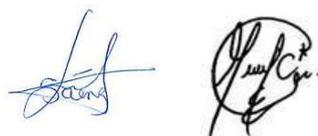


la guía de la organización para lograr el cambio. Si los colaboradores alcanzan una performance superior, esto implica un cambio que se realiza desde las bases mismas de la organización.

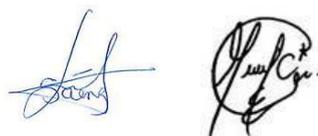
2.2.1.4. Importancia de la gestión por competencias

Alles (2015) menciona la importancia de aplicar los modelos basados en competencias en las organizaciones se centra en los siguientes puntos:

- Es una herramienta de gestión que ayuda a dirigir y manejar la organización.
- La gestión por competencias permite alinear a los colaboradores que pertenecen a una organización a los objetivos que ésta se plantea, implica diseñar o en caso corresponda, adaptar los distintos subsistemas de recursos humanos para relacionarlo con la estrategia empresarial u organizacional.
- Permite alcanzar la visión que toda organización desea, para lograr los retos planteados por la estrategia organizacional, en la medida en que dicho modelo pueda incluir en su definición los aspectos necesarios para alcanzarla. Cuando el modelo de competencias se define de esta manera, agrega valor a la estrategia.
- La gestión por competencias será el vehículo para lograr el cambio cultural deseado por la organización, en la medida en que las competencias que lo conforman representan ese cambio que se desea alcanzar.



- Perfecciona los procesos de reclutamiento y selección de personas en base a las competencias requeridas, se realizan según al nuevo modelo planteado.
- Permite fijar los objetivos de acuerdo con la nueva estrategia, tanto para los colaboradores que ya pertenecen a la organización como para los colaboradores que puedan integrarse.
- Posibilita cambios de los sistemas de evaluación de desempeño de acuerdo con las nuevas pautas de estrategia y objetivos.
- Permite implementar compensaciones de acuerdo con los objetivos, a través de la modificación del sistema de remuneraciones.
- Posibilita la transformación de los directivos, principalmente a través del desarrollo de competencias. Si bien es cierto que en algunas situaciones será factible el reemplazo de alguno de ellos, en ese caso, el cambio se podría lograr dentro de un plan de corto plazo (reclutamiento y selección del directivo) en la mayoría de las situaciones no es posible, debido a que son accionistas de la organización, por eso, con estos colaboradores será necesario trabajar en el desarrollo de sus competencias.
- Permite la transformación de los colaboradores, mediante el desarrollo de competencias, en ciertos niveles o posiciones el recambio de colaboradores será más sencillo que en otros. Además, muchas organizaciones tienen como política el cuidado de sus colaboradores, por lo cual en estos casos no puede considerarse la desvinculación de



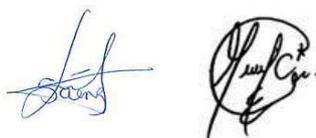
personas sólo por una baja en su rendimiento y por el contrario se trabaja con ahínco en el desarrollo del personal.

2.2.1.5. Objetivo de la gestión por competencias

Huaynacaque (2018) señala que la meta más importante es entablar una clase de dirección de manera inmediata por parte de las organizaciones.

De tal forma que este logrará las siguientes metas:

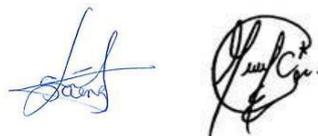
- Ajustar la táctica de recursos humanos en el interior de la organización y de esta forma se logre las metas propuestas; el patrón de gestión por competencias concebirá un modelo para que el personal se oriente hacia los propósitos de la organización en conducta para hoy y a futuro.
- Optimizar la adaptabilidad del personal y el puesto. Las organizaciones son fuentes de datos para optimizar la adaptabilidad, ayudará a gestionar las diversas carencias de desarrollo, en el interior de la organización.
- Determinar un tipo de guía en las organizaciones para manejar al personal, efectivamente en la institución. A través del manejo por competencias, se quiere lograr las metas.
- Concepción de un procedimiento de optimización constante de calidad y la asignación del personal.
- La relación entre la gerente y el manejo del personal.
- La cooperación al desarrollo profesional del personal y de la organización en un medio cambiante.
- Decisiones imparciales y criterios objetivos.



2.2.1.6. Ventajas de la gestión por competencias

Dichas ventajas llegan a ser para Embid et al. (2011):

- Despliega un lenguaje común a la gestión de recursos humanos: las competencias pertenecientes netamente al ser humano se utilizan ampliamente para generar dirección dentro de la organización; facilitando los compartimientos, conocimientos en pro buena de la organización completa.
- Favorece un cambio cultural: en toda organización, el entorno laboral ha de ser tranquilo, en armonía, para que los trabajadores se sientan identificados y cómodos, por tal se debe de mejorar e impulsar un cambio de cultura organizativa que, aunque es complicado medir y apreciarlo, con la adaptación de las medidas correctas se involucran los trabajadores, para un buen desarrollo organizacional.
- Resalta la misión y valores de la administración: las funciones que se designan en cada organización llevan a un fin común organizacional tal como son los objetivos; con la ayuda de competencias estratégicas, se desarrollan valores fundamentales para la organización.
- Enfoque integrado de los recursos humanos: permite identificar debilidades y fortalezas de cada personal para que las herramientas de gestión se integren.
- Orientación al futuro: permite la permanencia a través del tiempo por medio de la incorporación de diferentes herramientas,



conductas, se logrará una gestión clara, innovadora. Ya que los comportamientos del personal suministrarán datos, información para una correcta gestión y enfoque de trabajo.

2.2.1.7. Dimensiones de Gestión por Competencias

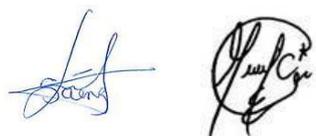
Según Alles (2009) el modelo de competencias representa la continuación de procesos vinculados con los trabajadores integrantes de la organización, con el propósito de ajustarlos a favor de los objetivos fundamentales de las organizaciones.

Los conocimientos son la base del desenvolvimiento; con el desconocimiento de lo necesario, no es probable llevar adelante el puesto o la tarea asignada orgánicamente. Sin embargo, a partir de las características físicas y cognitivas necesarias para una función se obtendrá un desempeño exitoso.

2.2.1.7.1. Competencias Cardinales

Según Arévalo (2018), define que las competencias cardinales son aquellas que todo el personal de una institución deberá tener: compromiso, calidad de trabajo, integridad, innovación, ética, etc.

Alles (2015), indica que son aquellas que deben tener todos los colaboradores de la organización, es variada porque cada colaborador lo descubre en otro empleado de la organización. Usualmente reflejan valores o conceptos ligados a la estrategia, que todos los colaboradores deberán evidenciar en algún grado como la perseverancia, temple, autocontrol, integridad, iniciativa, etc.



2.2.1.7.2. Competencias Específicas Gerenciales

Para Arévalo (2018), las competencias específicas gerenciales es una mezcla de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que solicita un administrador para ser eficaz en una extensa gama de trabajos administrativos y en numerosos entornos organizacionales.

Alles (2015), menciona que es aplicable a ciertos grupos de personas o colectivos, en este caso con relación a un rol, el de jefe o superior de colaboradores. En organizaciones con dotaciones numerosas los niveles gerenciales pueden segmentarse, a su vez, en dos categorías: altos ejecutivos y restantes niveles de conducción o dirección de personas. Estos deben tener liderazgo, relaciones públicas, pensamiento estratégico, trabajo en equipo, orientación a los resultados, etc.

2.2.1.7.3. Competencias Específicas por áreas

Arévalo (2018), son competencias que usualmente están presentes en un grupo de puestos y que son importantes para la correcta ejecución de sus labores y logrando satisfacer las necesidades de estas divisiones, como, por ejemplo: Recursos humanos, atención al cliente, ventas, administración, etc.

Alles (2015), manifiesta que son aquellas competencias que serán requeridas a los que trabajen en distintas áreas, en función de las necesidades de los diferentes sectores en que se divide la organización. Debe tener colaboración, orientación al cliente, comunicación, capacidad de entender a los demás, etc.

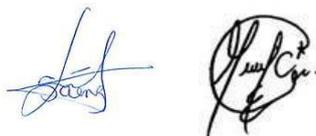
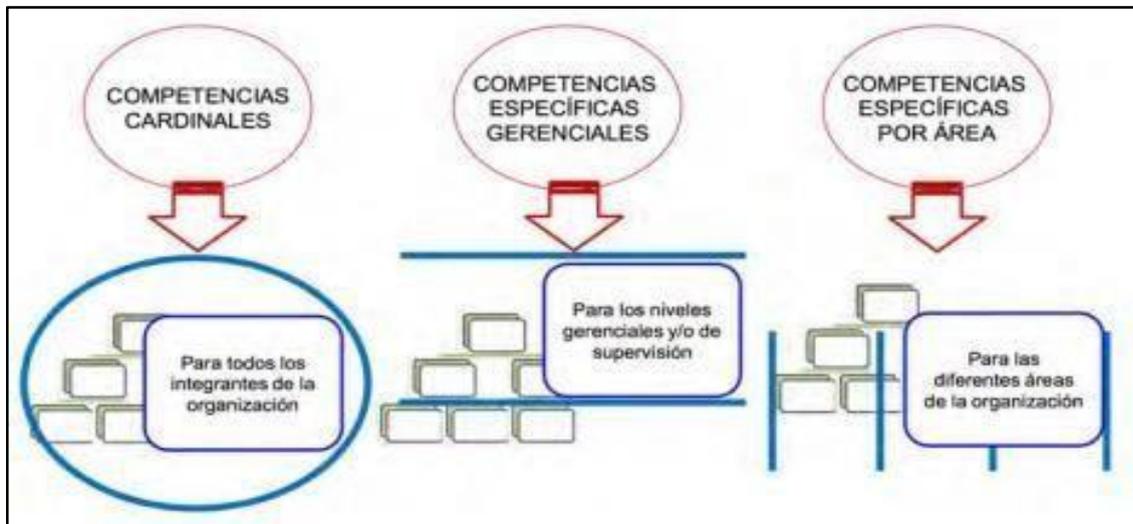


Figura 2.1

Modelo Funcional de Gestión por Competencias



Nota. La figura muestra el modelo de competencias de Martha Alles. Gestión por Competencias: El diccionario (2002).

Martha Alles plantea su modelo de competencias funcionales el cual tiene como finalidad gestionar el logro de objetivos de la organización y del personal.

2.2.3. Variable Desempeño Laboral

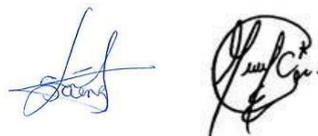
2.2.3.1. Definición del Desempeño Laboral

Existen muchas definiciones acerca de este término, entre ellas tenemos la que menciona Chiavenato (2009) nos dice que es la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. Las personas mejoran su desempeño para alcanzar los resultados deseados. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno mediocre no agrega valor.

Bajo esta premisa, Méndez (2000) nos señala que el término desempeño laboral en el transcurso de los años se transformado en una herramienta para medir el buen funcionamiento en cada puesto del área productiva, sin olvidar que los trabajadores necesitan una retroalimentación en función al resultado obtenido ya que al tener conocimiento de su nivel de eficiencia estos puedan sentirse seguros y tomados en cuenta por la empresa a la que trabajan, así como también actúa como un método de soporte para los trabajadores que no alcanzan los estándares de la organización.

Asimismo, tenemos la definición dada por Aguirre (2000) donde define al desempeño laboral como un proceso estructural, sistemático que mide y evalúa teniendo influencia sobre los comportamientos y resultados con relación al trabajo, de tal manera que se pueda efectuar la medición y rendimiento del colaborador dentro de la organización.

Sin embargo, Alles (2004) dice que el desempeño se evalúa para determinar remuneraciones, promociones, tomar decisiones para retener o despedir, identificar necesidades de capacitación, elaborar planes de carrera o solo para conocer y dar a conocer al empleado cómo está realizando su labor. Con los resultados de la evaluación se puede realizar una retroalimentación de jefes a subordinados, dando lugar a una revisión del comportamiento en relación con el trabajo. Así pues, el desempeño laboral es un indicador que ayuda a la organización a evaluar a los trabajadores viendo el desenvolvimiento de sus habilidades, capacidades y destrezas ante a las diversas actividades que debe asumir en el cargo que ocupa.



Finalmente, para Pedraza, et al. (2010) enfatiza que el desempeño laboral son aquellas acciones o comportamientos observables en los empleados y que son muy importantes para el cumplimiento de los objetivos de la organización, es decir, se consideran sus competencias y su nivel de contribución a la organización.

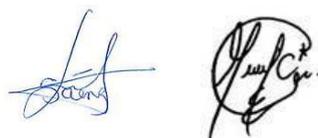
2.2.3.2. Objetivo del Desempeño Laboral

Según el autor Martínez (2017) sostiene que el propósito del desempeño laboral es analizar el trabajo realizado por los colaboradores de la organización, de tal manera se puede evaluar la competitividad de esta. Lo que el desempeño laboral busca es que los colaboradores de una organización se desarrollen, trabajen en equipo y puedan lograr cumplir los objetivos de la empresa de la manera más eficaz.

Además, algunos objetivos que se desarrollan en el proceso de desempeño laboral son:

- Realizar el seguimiento del avance y conformidad de los propósitos y metas trazadas.
- Analizar la importancia que merece el empleado frente al equipo y el desarrollo conjunto.
- Motivar el incremento de la productividad.
- Estimular la comunicación de manera interna entre los colaboradores, más aún entre el líder y los demás colaboradores.

Podemos decir que el desempeño laboral es el proceso por el cual, el colaborador debe propiciar la retroalimentación de su trabajo comprendiendo las



expectativas de la organización y mejorando su rendimiento para satisfacer las necesidades de esta.

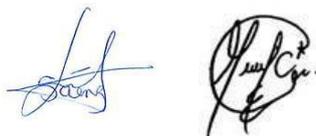
2.2.3.3. Factores del Desempeño Laboral

Los factores son aquellos medios que influyen de manera directa, ya sea de forma positiva o negativa en el desempeño de los colaboradores. En tal sentido, Chiavenato (2007) plantea que cada trabajador conoce su nivel de desempeño puesto que cuenta con la información necesaria.

Por otro lado, los factores del desempeño para Palmar y Valero (2014) sostienen que en el área organizacional se ha estudiado lo relacionado con el desempeño laboral, se infiere que él depende de múltiples factores, elementos, destrezas, características o competencias correspondientes a la cognición, aptitudes y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo.

Para Robbins (2009) y Matas (2006) los factores del desempeño laboral son los siguientes:

- A. Conocimiento del trabajo: Este factor está determinado por un conjunto de competencias humanas como las destrezas y actitudes; que nos ayudan a desempeñarnos mejor en diversas situaciones. Maristany (2003) afirma que se trata de la medida en la cual el trabajador conoce los procedimientos y las técnicas que conforman el trabajo que desempeña, así como de la capacidad de llevarlos a la práctica apoyados en el manejo del conocimiento adquirido en su desarrollo.
- B. Producción: La producción en el trabajo se expresa en el balance entre la cantidad y la calidad de trabajo. La cantidad de trabajo comprende la



medida en que se produce trabajo, supone un nivel de actividad o esfuerzo que necesita un operador humano para cumplir las exigencias o los criterios laborales. Esta cantidad de trabajo debe estar en correspondencia con la calidad obtenida, por lo cual, a fin de lograr un adecuado desempeño, deben ponderarse ambos factores. Maristany (2003).

- C. Responsabilidad: En cuanto a la responsabilidad como factor del desempeño laboral, para Maristany (2003) es la medida en la que se asume la responsabilidad de un puesto. La responsabilidad ante el trabajo es la respuesta positiva ante la obligación contraída, actitud que se asume ante los resultados de la labor. Implica que sabe responder ante los demás por una actividad encomendada. De esta manera, la responsabilidad es una virtud que posee el hombre y que se caracteriza por actuar de forma correcta cumpliendo con sus obligaciones y promesas; asimismo asume las consecuencias de sus actos.
- D. Capacidad de liderazgo: Con respecto a este punto tenemos a Robbins (2009), que nos define que la capacidad de liderazgo es un proceso que se basa en influir en un grupo para orientarlo hacia el logro de objetivos. Es decir, es la forma de cómo un líder puede persuadir a las personas o equipo de trabajo para que de manera voluntaria y entusiasta realicen sus actividades y se pueda llegar al cumplimiento de las metas.
- E. Identidad laboral: De igual forma, Chiavenato (2007) sostiene que la identidad laboral se expresa en la medida en que el trabajador siente reciprocidad con los lineamientos laborales de la organización y se orienta



a lograr la misión y la visión al identificarse con estas. Dicha identidad lo impulsa a realizar una labor ajustada a los propósitos establecidos y a alcanzar metas de excelencia.

2.2.3.4. La Evaluación del Desempeño laboral

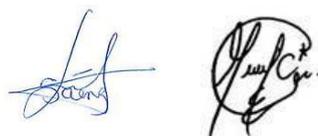
Para Vallejo (2016) “la evaluación del desempeño es una valoración sistémica de actuación de cada persona en función a las actividades que desempeña, metas, resultados, competencias y su potencial desarrollo” (pág. 78). En este sentido, la evaluación del desempeño es un proceso que se utiliza para analizar la variedad de comportamientos y aptitudes de los miembros del equipo.

Asimismo, Chiavenato (2009) nos dice que es el proceso que mide el desempeño del trabajador, en cuanto a sus objetivos y metas es decir como este cumple con lo establecido en su trabajo. Este resultado puede ser tanto positivo o negativo, si el resultado que se obtiene no es el esperado se debe considerar una reformulación de sus actividades.

Marmolejo (2019) nos precisa que la evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La evaluación del desempeño es el proceso por el cual ayuda a medir la productividad del colaborador; así como en el cumplimiento de su trabajo dentro de la organización.

2.2.3.5. Objetivo de la Evaluación del Desempeño Laboral

Según Chiavenato (2009) la evaluación del desempeño en sí no es un fin, sino que es una herramienta que busca mejorar los resultados de los recursos



humanos con que cuenta una organización, siendo así los siguientes los principales objetivos:

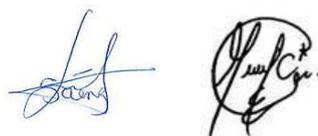
- Permitir condiciones de medición del potencial humano con el fin de poder determinar y analizar la mejor manera de uso.
- Permite incentivar para que las fuerzas laborales puedan ser percibidos como la fundamental ventaja competitiva que la organización presenta, puesto que la productividad de estos dependerá exclusivamente de la forma de uso de sus ventajas y habilidades que presentaron en la evaluación del desempeño.
- Permite mejorar las oportunidades de desarrollo tanto personal como profesional, y de crecimiento para todo el personal, siendo así una participación efectiva.

2.2.3.6. Importancia de la Evaluación del Desempeño Laboral

Con el pasar de los tiempos, el desempeño laboral ha cobrado importancia trascendental dentro de las organizaciones; con respecto a esto Robbins y Judge (2013) nos mencionan que la evaluación del desempeño laborales importante porque ayuda a la toma de decisiones importantes en los recursos humanos, también identifica si existe la necesidad de capacitar a los colaboradores e identificar las competencias que poseen estos.

2.2.3.7. Tipos de la Evaluación del Desempeño Laboral

Hoy en día, existen varias maneras de poder evaluar el desempeño laboral de los colaboradores dentro de una organización. Estas son las siguientes:

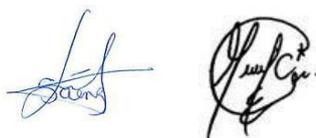


- Evaluación del desempeño individual (micro): Para Meighan (2008), es el tipo de evaluación del desempeño que examina la labor de un solo individuo, aislado de los demás que conforman en la organización, a efecto de verificar y medir la aportación personal de dicho individuo; esta sirve para llevar un control estricto de la persona en cuanto a su aporte al grupo en que se desenvuelve.

Este tipo de medición reviste especial importancia, debido a que se evalúa el récord personal de cada uno de los miembros de una organización, y es por medio de esta que se puede corroborar el crecimiento o decrecimiento de las labores cotidianas de un colaborador y, de ello dependerán las decisiones administrativas que se tomen con relación a su persona; así como para su desarrollo profesional a lo interno de la organización.

- Evaluación del desempeño del equipo de trabajo (macro): Este tipo de evaluación del desempeño laboral, sin importar el tamaño de la organización se encarga de evaluar la gestión colectiva; con el objetivo de poder medir la interrelación de todos los miembros del equipo.

La medición a nivel grupal puede llevarse a cabo por niveles, se puede empezar con una sección de un departamento, luego con las otras áreas, después con el lugar completo. De la información que se recabe de la evaluación del desempeño, se obtendrán datos que servirán para dirigir y guiar las políticas empresariales; ya que se estará frente a un examen global de la organización.



- Autoevaluación: Según Prada y Rivas (2009), nos explican que es la evaluación que el colaborador hace de su desempeño dentro de la organización; los trabajadores que realizan este tipo de autoevaluación presentan en algún momento dado mayor dedicación y se comprometen más con los objetivos institucionales.

Este tipo de evaluación es una prueba cuya característica principal es que el mismo colaborador se auto examina, tanto en el aspecto laboral como en el introspectivo. Es importante los datos a tomar en consideración, ya que la forma en que una persona se ve a sí misma proporciona de muchos datos que, si bien es cierto, para muchos pueden pasar desapercibidos, para un profesional de la psicología, poseen una información verídica, debido a que proviene de la misma fuente origen.

- La evaluación de 360°: Chiavenato (2009) refiere que dentro de este tipo de evaluación se encuentran implícitos varios elementos que tienen alguna interacción con el trabajador evaluado. El gerente, los compañeros y los pares, subordinados, los clientes externos e internos, los proveedores y todas las personas que orbitan alrededor del evaluado, lo que representaría gráficamente un círculo completo, de ahí el nombre de 360°. Este tipo de evaluación del desempeño laboral es muy importante, ya que evalúa al individuo desde varios puntos de vista, todas muy diferentes entre sí y, sobre todo, desde perspectivas que van desde los muy cercanos (influentes) hasta los más lejanos (poco influyentes), por lo que al final de la evaluación se reflejarán los resultados del empleado evaluado.

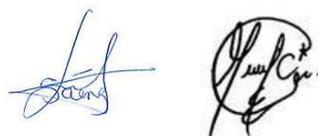
Así también Mondy y Noe (2009), nos dicen que la evaluación de 360° es una retroalimentación entre los diferentes puestos de la empresa, y su principal objetivo es el de proporcionar a los colaboradores una visión precisa del desempeño que realizan, teniendo su base en la información obtenida desde los diferentes ángulos como lo son los supervisores, los colegas, los subordinados, clientes y otros.

- La evaluación de abajo hacia arriba: Chiavenato (2009) nos dice que es la que se orienta a evaluar las esferas jerárquicas más altas de la empresa u organización; la evaluación de abajo hacia arriba es lo opuesto de la evaluación que realiza el superior al subordinado, esta permite que el equipo de trabajo evalúe a su gerente, sus cualidades de líder, la forma en que facilita la información, los recursos y las herramientas a sus subalternos, así como las falencias en que pueda incurrir y que, vistas desde otra perspectiva, sean más fáciles de detectar.

Este tipo de evaluación arroja una información importante, debido a que los mismos colaboradores son los que evalúan a las jerarquías superiores; esto con el objetivo de obtener una retroalimentación acerca de los resultados alcanzados y, de esa forma, se puedan aplicar los correctivos necesarios a efecto de poder ajustar el ambiente de trabajo a las expectativas que el colaborador desee.

2.2.3.8. Beneficios de la Evaluación del Desempeño Laboral

Los beneficios de aplicar el desempeño laboral sirven para mejorar la productividad de los colaboradores, ayudándolos a que estén mejor capacitados y puedan desarrollarse con mayor eficiencia y eficacia.



En este sentido, Chiavenato (2007) indica que cuando un programa de evaluación del desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Siendo los principales beneficiados la persona, el gerente y la organización.

A. Beneficios para el superior

- Estimar el desempeño y la conducta de los subordinados, con base en factores de evaluación y, principalmente, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

B. Beneficios para el subordinado

- Conoce las reglas del juego, o sea, cuáles son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los colaboradores que la empresa valora.
- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de éste, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
- Conoce las medidas que el jefe toma para mejorar su desempeño (programa de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregirse, mayor



dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etcétera).

- Hace una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personal.

C. Beneficios para la organización

- Estima su potencial humano al corto, mediano y largo plazo; asimismo define cuál es la contribución de cada empleado.
- Distinguir a los trabajadores que necesitan reciclarse y/o perfeccionarse en determinadas áreas y selecciona a los empleados listos para una promoción o transferencia.
- Dinamiza su política de recursos humanos, al ofrecer posibilidades a los empleados (promociones, crecimiento y desarrollo personal), con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

2.2.3.9. Dimensiones del Desempeño Laboral

Para esta investigación se ha considerado el modelo teórico presentado por Idalberto Chiavenato donde infiere que el desempeño laboral mide las habilidades debido a que son muy importantes para realizar de manera eficiente y eficaz los deberes o responsabilidades, pues así podremos llegar a la meta de la organización. También es necesario reconocer los comportamientos de los trabajadores para así hacer frente a las diferentes situaciones que se puedan presentar en el camino y poder alcanzar los objetivos planteados; finalmente el desempeño laboral mide el alcance de las metas y resultados esto como una



manera de corroborar que los colaboradores estén cumpliendo con las funciones delegadas.

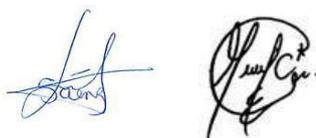
2.2.3.9.1. Dimensión Habilidades

Actualmente, dentro de las organizaciones ya no solo se toma en cuenta que los aspirantes para un puesto cuenten con ardua experiencia laboral; sino que también se consideran las habilidades que estos poseen para el puesto requerido. Esto debido a que ayuda a medir la eficiencia del colaborador y así pueda desarrollar eficientemente con las funciones.

En este sentido, Capurro y Noa (2019) sostienen que hoy en día los profesionales deben desarrollar nuevas habilidades, puesto que no siempre el mercado está estático, siempre hay algo nuevo para aprender y más en el mundo de los negocios. Las organizaciones quieren liderar los mercados y para ello requieren de profesionales preparados para hacer que estas persistan en el mercado y sean competitivas, puesto que las organizaciones deben adecuarse en este mundo globalizado.

Asimismo, para Alles (2005) las personas se forman para acrecentar las habilidades, capacidades y destrezas, esto con el fin de poder desarrollar de manera eficiente sus responsabilidades dentro de las empresas; por ende, la habilidad es la capacidad de desempeñar las labores del puesto de manera física o mental.

Y, por último, pero no menos importante tenemos a Corcino (2013) que nos dice que la habilidad es la aptitud que ha desarrollado una persona desde su nacimiento, puede ser un talento, una destreza o una capacidad que le permita al individuo cumplir con una determinada actividad.



2.2.3.9.2. Dimensión Comportamientos

Para abordar este concepto, tomaremos como referencia a Alles (2012) que nos dice que en cuanto al comportamiento se puede decir que es parte de la personalidad del profesional y es un aspecto importante para la empresa, puesto que en base al comportamiento se puede medir el desempeño laboral de las personas.

El comportamiento de las personas en una organización puede generar impactos tanto positivos como también negativos. Estos comportamientos se pueden evaluar por medio de sus conductas y desempeño de sus competencias, es decir que cuando se presente una situación podremos ver el grado de dificultad o facilidad con que las resuelven; así como su capacidad que poseen para poder solucionar los problemas.

A esto se suma, la idea de Robbins (2009) que define al comportamiento como la conducta que tiene una persona en función a los aspectos más relevantes que se le presenta en una determinada situación de su vida y cómo es que esta se evidencia en función a su forma de actuar.

2.2.3.9.3. Dimensión Metas y Resultados

Como sabemos las metas son un factor muy importante para las organizaciones, ya que por intermedio de estas se llegan a los objetivos planteados y así poder llegar a los resultados que se quieren obtener.

Según el autor Chiavenato (2009) que nos habla acerca de las metas y resultados, menciona que es importante que los colaboradores se enfoquen en los objetivos a lograr, más que en la manera de cómo alcanzar estas metas, pues el cumplimiento de los objetivos refleja el buen desempeño en los colaboradores.



Por otro lado, Franklin (2007) nos menciona que las metas sirven a la empresa para medir el logro de los colaboradores en alguna función específica. Las metas son el medio hacia dónde quieren llegar las organizaciones, es por lo que se plantean metas que influyan en los colaboradores hacia el logro de estas.

Tabla 2.1

Dimensiones del Desempeño Laboral.

Habilidades	Comportamientos	Metas y resultados
Conocimiento del puesto	Desempeño de la tarea	Calidad de trabajo
Conocimiento del negocio	Relaciones humanas	Reducción de costos
Capacidad de ejecución	Liderazgo	Enfoque en los resultados
Personalidad		

Nota. La tabla muestra las dimensiones del Desempeño Laboral. Teoría de Chiavenato (2011).

Chiavenato con su teoría nos plantea que para que exista un correcto desempeño laboral es recomendable que los colaboradores posean distintas habilidades, comportamientos, metas y resultados; para lograr los objetivos organizacionales.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. Variable Gestión por Competencias

McClelland (1973) define la gestión por competencias como el proceso que identifica las características individuales o el conjunto de hábitos que conllevan a un desempeño laboral más efectivo o superior.

Embid et al. (2011) define la gestión por competencias como la interacción de conjunto de comportamientos, características, habilidades, actitudes, y motivaciones de una persona relacionada directamente con el rendimiento óptimo de trabajo en su puesto laboral.

La gestión por Competencias es un proceso que permite evaluar las competencias que requiere una persona al aplicar a un puesto de trabajo, lo cual permitirá cumplir los objetivos organizacionales y creará ventaja competitiva en la organización.

2.3.2. Dimensiones de Gestión por Competencias

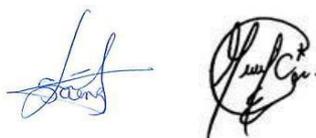
2.3.2.1. Competencias Cardinales

Son competencias que hacen referencia a lo principal y fundamental en el ámbito de la organización cuyas características hace que se diferencien una organización de otras y reflejan aquello necesario para alcanzar las estrategias, habitualmente representan compromiso, adaptabilidad y conciencia organizacional.

Alles (2015) las competencias cardinales se caracterizan y diferencian del resto de la organización, es variada porque cada colaborador lo descubre en otro empleado de la organización.

Alles (2018) es la capacidad de desempeñarse con eficiencia y eficacia para garantizar el otorgamiento y pago oportuno de pensiones.

Tobón (2006), el término de competencias cardinales lo maneja como competencias básicas e indica que son las competencias fundamentales para vivir en sociedad y desenvolverse en cualquier ámbito laboral y están caracterizadas por cuatro: la primera, es la base



que conforma a los otros tipos de competencias; la segunda, se construye en la educación temprana y media; la tercera, brinda una posibilidad de analizar, poder comprender y sobre todo tener respuesta en las actividades de la vida cotidiana; y, la cuarta, forma un eje primordial en el procesamiento de cualquier tipo de información.

2.3.2.2. Competencias Específicas Gerenciales

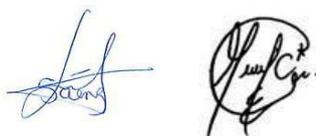
Son competencias esenciales en las personas que se encuentran dentro de las áreas gerenciales o directivas ya que permitirá no solo influenciar en el personal a cargo, sino que con estas lograrán desarrollar decisiones acertadas para el crecimiento organizacional.

Hellriegel, et al. (2009), nos menciona que las competencias gerenciales son el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para ser efectiva en un amplio abanico de puestos y en distintas clases de organizaciones.

Alles (2015) indica que las competencias específicas gerenciales, son referidas a las competencias que tienen las personas cuando a su cargo están otras personas; como los jefes de diferentes áreas o los directivos de la empresa.

2.3.2.3. Competencias Específicas por Áreas

Son competencias que están vinculadas con los colaboradores que realizan trabajos en un área en particular ya que



están orientadas en función de las necesidades de los diferentes sectores en que se divide la organización.

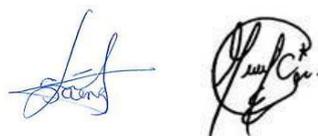
Alles (2015), nos menciona que las competencias específicas por áreas son competencias requeridas en las distintas áreas de trabajo; áreas subordinadas por un jefe o a un colaborador de un área específica, el termino tiene una relación con los grupos o colectivos de personas y las competencias están determinados en los trabajos de un área en exclusivo de la organización.

Mendoza (2013), nos menciona que las competencias específicas se van a adquirir a través de la asimilación donde estarán contenidos las áreas básicas como conceptos, conocimientos, habilidades todo ello que tienen como competencias necesarias para que una persona pueda desarrollar una actividad en algo propio de un área que pertenece a la organización.

2.3.3. Variable Desempeño Laboral

Chiavenato (2011) nos dice que es la eficacia que demuestra el colaborador al realizar su trabajo, la cual resulta necesaria en las empresas, es por ello que en la actualidad es una ventaja competitiva dentro de las organizaciones.

También Morgan (2015) lo define como una herramienta que brinda conocimiento sobre el desempeño y competencias de la persona con el fin de identificar áreas de mejora continua que incrementen su colaboración al logro de los objetivos de la empresa.



El desempeño laboral es el conjunto de procesos de acciones y comportamientos que tiene el colaborador dentro de su organización; asimismo está directamente vinculado con su productividad. Por ello, es importante resaltar que el personal debe de contar con el perfil adecuado, habilidades y conocimientos para el cumplimiento eficiente de sus actividades; y así poder lograr los objetivos que la organización quiere lograr.

2.3.4. Dimensiones del Desempeño Laboral

2.3.4.1. Dimensión Habilidades

Para Vallejo (2016) la habilidad es una fortaleza que tienen los seres humanos, y esta se aprovecha en temas de negocio, así como también para desarrollar las tareas asignadas. La habilidad es aplicar las destrezas de la persona en las diversas situaciones que se le presente de manera creativa e innovadora, es transformar el conocimiento en resultado.

Es así, que las habilidades son las destrezas que poseen los seres humanos, las cuales son utilizadas para la ejecución de una actividad. En cuanto, a las organizaciones estas consideran que el desarrollo de las habilidades de sus colaboradores es importante porque con ellas se pueden lograr los objetivos establecidos y así también ser más competitivos dentro del mercado laboral.

2.3.4.2. Dimensión Comportamientos

Según Robbins & Judge (2013) el comportamiento es la conducta que tiene una persona en función a los aspectos más



relevantes que se le presenta en una determinada situación de su vida y cómo es que esta se evidencia en función a su forma de actuar.

El comportamiento es la conducta que posee una persona en determinadas situaciones y dependen del ambiente en donde se realiza. En el ámbito laboral, el comportamiento es un aspecto importante para la organización puesto que en base a esto se puede medir el desempeño de los colaboradores.

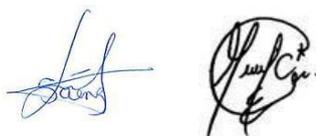
2.3.4.3. Dimensión Metas y Resultados

Chiavenato (2011) sostiene que es importante que los colaboradores se alineen con los objetivos y metas de la organización al ser un indicador clave del desempeño. La manera de lograr los objetivos es importante, pero más importante es poder conseguir dichos objetivos.

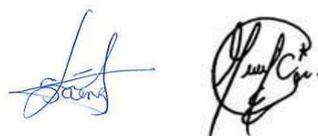
Para llegar a las metas los colaboradores pueden tener diversas formas de llegar a estas, haciendo uso racional de los recursos disponibles, sin embargo; si no cuentan con las capacidades necesarias no será un profesional idóneo para organización. Por ello todo profesional se centra más en la forma de llegar a sus metas debido a que las organizaciones requieren obtener buenos resultados.

2.4. Definición de términos básicos

- Adaptabilidad: Es la capacidad que posee el ser humano para poder modificar los comportamientos o situaciones de manera rápida.
- Aptitud: Es una capacidad o habilidad para poder efectuar una determinada actividad.



- Cognitivas: Son procesos mentales que permiten recibir, procesar y desarrollar cualquier tarea o actividad.
- Competitividad: Es la capacidad que tiene un individuo o una organización para posicionarse por delante de su competencia.
- Compromiso Organizacional: Es la facultad de sentir como propio los objetivos de la empresa.
- Conciencia Organizacional: Es la capacidad para conocer y respetar los elementos que constituyen la empresa, entendiendo las dinámicas la cultura y los valores.
- Conducción de Personal: Iniciativa para ordenar e impulsar a un grupo de personas, repartir tareas y delegar mando.
- Destreza: Es la habilidad que posee una persona para realizar una tarea de forma eficiente.
- Eficacia: Es la capacidad de poder lograr o alcanzar las metas deseadas a través de una acción.
- Eficaz: Es la capacidad de poder lograr el efecto que se desea o se espera.
- Innato: Es aquello que es inherente al ser humano y que no se adquiere por medio de la experiencia.
- Innovación: Es una acción de cambio y/o transformación de una situación.
- Liderazgo: Conjunto de habilidades que posee un individuo para influir en las personas.
- Productividad: Es aquella medición que está relacionada con los resultados de una actividad y los recursos que se hayan utilizado.



III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

Hipótesis general

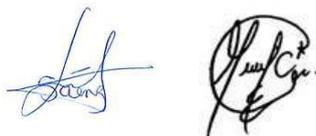
HG: Existe relación positiva entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

Hipótesis específicas

HE1: Existe relación positiva entre las competencias cardinales y las habilidades en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

HE2: Existe relación positiva entre las competencias específicas gerenciales y los comportamientos en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

HE3: Existe relación positiva entre las competencias específicas por áreas y las metas y resultados, en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.



3.1.1. Operacionalización de Variables

Tabla 3.1 Cuadro de operacionalización de las variables.

Gestión Por Competencias	Alles (2015), metodología de saber identificar y alinear mediante procesos y acciones propias: las capacidades, conocimientos, comportamientos, desarrollándolos para que una organización a través de sus integrantes alcance sus objetivos planteados beneficiosamente.	Se va a medir con un cuestionario de 18 ítems	COMPETENCIAS CARDINALES	Identidad Laboral Compromiso Adaptabilidad	1,2,3,4,5,6	Hipotético deductivo	Encuesta: Instrumento: Cuestionario en Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			COMPETENCIAS ESPECÍFICAS GERENCIALES	Conducción de Personal Solución e Innovación Visión Estratégica	7,8,9,10,11,12		
			COMPETENCIAS ESPECÍFICAS POR ÁREAS	Toma de decisiones Trabajo en Equipo Comunicación	13,14,15,16,17,18		
Desempeño Laboral	Chiavenato (2009), nos dice que es la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. Las personas mejoran su desempeño para alcanzar los resultados deseados. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que uno mediocre no agrega valor.	Se va a medir con un cuestionario de 18 ítems	HABILIDADES	Conocimiento del puesto Conocimiento del negocio Capacidad de ejecución Personalidad	1,2,3,4,5,6,7	Hipotético deductivo	Encuesta: Instrumento: Cuestionario en Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
			COMPORTAMIENTO	Desempeño de la tarea Relaciones humanas Liderazgo	8,9,10,11,12,13		
			METAS Y RESULTADOS	Calidad de trabajo Reducción de costos Enfoque en los resultados	14,15,16,17,18		

Nota. La tabla muestra la operacionalización de las variables aplicadas en esta investigación. Elaboración propia.

IV. METODOLOGÍA DEL PROYECTO

4.1. Diseño metodológico

El tipo de investigación es básica según Hernández - Sampieri y Mendoza (2018) considera que estas investigaciones se sustentan meramente en teorías científicas y concluyen afirmando o negando las mismas.

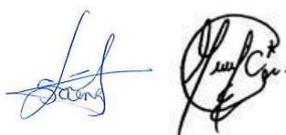
El diseño de la investigación es no experimental. Según el autor Ríos (2017) nos explica que en un diseño no experimental las variables de investigación no son alteradas o modificadas, por el contrario, las variables son estudiadas en su contexto natural, solo se ha hecho la observación de los fenómenos tal y como se encuentran en su ámbito natural para después poder analizarlos. Además, la investigación que se plantea es transversal debido a que los datos fueron recogidos en un solo periodo.

El nivel de la investigación es correlacional, según Hernández - Sampieri y Mendoza (2018) menciona que este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular.

4.2. Método de investigación

El enfoque de la investigación del presente estudio es cuantitativo, puesto que presenta una estructura secuencial donde se realiza mediante una serie de pasos consecutivos.

Asimismo, Quinteros y Velázquez (2020) afirman que el enfoque cuantitativo presenta un conjunto de procesos secuenciales y además permite comprobar numéricamente las hipótesis de estudio.



El método de investigación que se utilizó es el hipotético-deductivo, porque parte de la investigación del trabajo en estudio, ante el cual se expresa la hipótesis que admite darle explicación. González y Trujillo (2023) rescatan de Karl Popper (1980) que el método en mención consiste en la reproducción de hipótesis a partir de dos premisas, una universal (leyes y teorías científicas, denominada: enunciado nomológico) y otra empírica (denominada enunciado entimemático, que sería el hecho notorio que crea el problema y causa la indagación), para llevarla a la contrastación empírica.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Población

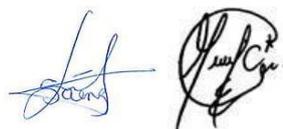
Los autores Hernández - Sampieri y Mendoza (2018) citado por Chaudhuri (2018) y Lepkowski (2008) nos dicen que la población es aquel grupo de elementos o casos que tienen en común una serie de características; además, es aquel conjunto sobre el cual se van a generalizar los resultados.

Por ello, la población para la presente investigación fue de 20 colaboradores que es la totalidad del área de exportaciones.

4.3.2. Muestra

Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) sostienen que la muestra es el grupo representativo para obtener la recolección de datos y su análisis respectivo.

Para poder hallar el tamaño de la muestra cuando el número de la población es finita, se hace uso de la siguiente fórmula:



$$n = \frac{Z^2 pq N}{E^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Donde:

N = Tamaño de la población

Z = Valor obtenido de la distribución normal para un nivel de confianza del 95%

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

E = Error de estimación máximo aceptado

n = Tamaño de la muestra

Reemplazando:

N = 20

Z = 1.96

p = 0.5

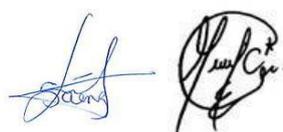
q = 0.5

E = 5%

n = 20

Finalmente, se obtuvo una muestra de 19 colaboradores, pero aplicaremos un muestreo censal debido a la cantidad.

La muestra se considera censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable. En este sentido Ramírez (1997) establece que “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (pág. 75). De allí que la



población a estudiar se precisa como censal, por ser simultáneamente universo, población y muestra.

4.4. Lugar de estudio y periodo desarrollado

El lugar de estudio donde se realizó la presente investigación fue en una agencia de aduana; específicamente al personal del área de exportaciones. Con respecto al periodo de desarrollo del informe, este inició en enero con la recolección de la información y culminara en junio del presente año.

4.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

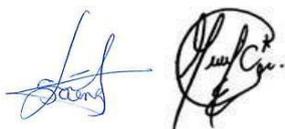
4.5.1. Técnica

Según como nos afirma Ñaupas et. al (2018) señalan que las técnicas son un conjunto de normas y procedimientos para regular un determinado proceso y alcanzar un determinado objetivo. En consecuencia, la técnica utilizada para esta investigación será la encuesta, puesto que nos permitirá obtener los datos necesarios para poder medir las dos variables.

4.5.2. Instrumento

Los instrumentos según Arias (2012) son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información; ejemplo, las fichas, formatos de cuestionarios, guías de entrevistas, lista de cotejo, grabadores, escalas de actitudes u opiniones.

Para el presente estudio se aplicará un cuestionario para cada una de las variables, asimismo se utilizó la escala tipo Likert para la recolección de datos. Esta escala es utilizada por los investigadores para obtener la evaluación de las opiniones y actitudes de las personas encuestadas. Para



ambos cuestionarios se realizó la validación de instrumentos de forma externa por el juicio de expertos y a nivel interno a través de la herramienta estadística Alfa de Crombach la cual permitirá detectar preguntas que tengan el mismo contenido. Con respecto a la validación, los dos cuestionarios fueron validados por tres profesionales competentes en la materia, cuyos resultados fueron positivos para su aplicación. Por la confiabilidad de Alfa de Crombach la variable gestión por competencias obtuvo un valor de .848 considerado como alta fiabilidad, de igual forma la variable desempeño laboral resultó con un valor de .846 de fiabilidad por lo que se consideró como un instrumento confiable para emplear a la muestra de la investigación.

Tabla 4.1

Puntuación de ítems en la escala de Likert.

PUNTUACIÓN	DENOMINACIÓN
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Nota. Elaboración propia.

4.6. Análisis y procesamiento de datos

Dado que el análisis es cuantitativo, para los datos recolectados se utilizó un software de procesamiento de datos llamado Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 29. Asimismo, la validez del instrumento se realizó la técnica de validación por expertos. Se utilizó la prueba paramétrica de correlación de Pearson debido a la naturaleza de las variables

ya que presentaron una distribución normal porque de acuerdo con la prueba de Shapiro-Wilk el p valor fue mayor a ,05.

4.6.1. Fiabilidad

Para medir la fiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach. Para ello, el instrumento Gestión por Competencias fue aplicado a la totalidad de la muestra.

Tabla 1.2

Resumen de procesamiento de casos del instrumento Gestión por Competencias.

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.
Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

En la Tabla 4.2 se observa que fueron 20 los trabajadores de la empresa del rubro aduanas que participaron para la aplicación del instrumento de Gestión por Competencias.

Tabla 4.3

Estadística de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.848	18

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Campo y Celina (2015) señalan que el valor mínimo aceptable para el alfa de Cronbach es 0,70. Por ello, de la Tabla 4.3, se concluye que al ser

0,848 el nivel de confiabilidad del instrumento de Gestión por Competencias, este es aceptable para el presente estudio.

Para medir la fiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach. Para ello, el instrumento Desempeño Laboral fue aplicado a la totalidad de la muestra.

Tabla 4.4

Resumen de procesamiento de casos del instrumento de Desempeño Laboral.

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

En la Tabla 4.4 se observa que fueron 20 los trabajadores de la empresa del rubro aduanas que participaron para la aplicación del instrumento de Desempeño Laboral.

Tabla 4.5

Estadística de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.846	18

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Campo y Celina (2015) señalan que el valor mínimo aceptable para el alfa de Cronbach es 0,70. Por ello, de la Tabla 4.5, se concluye que al ser 0,846 el nivel de confiabilidad del instrumento Desempeño Laboral, este es aceptable para el presente estudio.

Para medir la fiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach. Para ello, se recopiló datos a través del instrumento Gestión por Competencias y el instrumento

Desempeño laboral; los cuales fueron aplicados al total de la muestra de 20 trabajadores del área de exportación de la empresa del rubro de Aduana.

Tabla 4.6

Resumen de procesamiento de casos.

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Como señalan los autores antes mencionados que el valor mínimo aceptable para el alfa de Cronbach es 0,70. Por ello, de la Tabla 4.7, se concluye que al ser 0,917 el nivel de confiabilidad es excelente para el presente estudio.

Tabla 4.7

Estadística de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.917	36

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

4.6.2. Prueba de Normalidad

4.6.2.1. Formulación de Hipótesis

H0: Los datos tienen una distribución normal

H1: Los datos no tienen una distribución normal.

4.6.2.2. Elección del Nivel de Significación (α)

Confianza = 95 %

Nivel de significancia (Alfa) es $\alpha = 0,05$ (5 %)

4.6.2.3. Prueba Estadística

Considerando que la muestra de estudio es menor a 50, se ha determinado el uso de la prueba de Shapiro - Wilk. Esta prueba según el “p-valor” (Sig.), permite conocer si usaremos una prueba paramétrica o no paramétrica.

Tabla 4.8

Prueba de Normalidad.

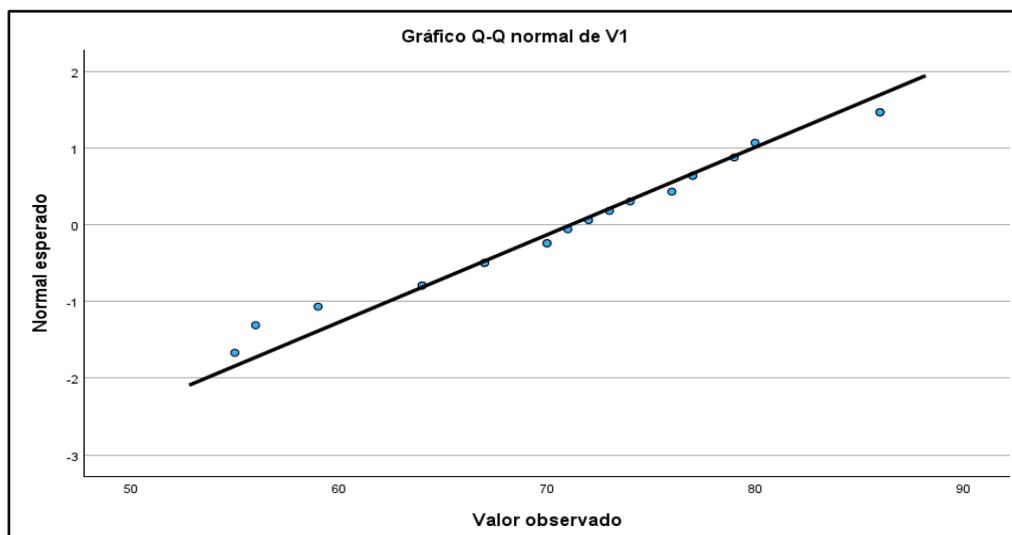
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1	.098	20	.200*	.971	20	.779
V2	.138	20	.200*	.959	20	.520

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

En la Tabla 4.8 se observa que el p-valor en ambas variables es mayor a 0.05, por lo tanto, se acepta H₀; es decir, los datos presentan distribución normal. Se aplicará la prueba paramétrica de correlación de Pearson para verificar la relación entre las dos variables.

Figura 4.1

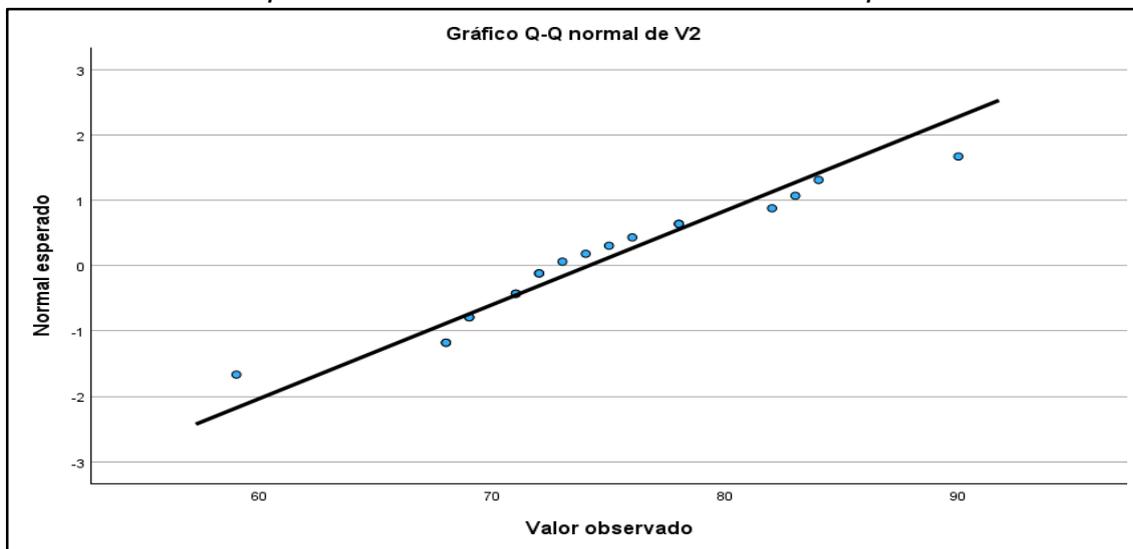
Línea de dispersión de los datos de la Variable Gestión por Competencias.



Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Figura 4.2

Línea de dispersión de los datos de la Variable Desempeño Laboral.



Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

En la figura 4.1 y 4.2 los datos corresponden a una distribución normal por lo cual se aplicará la correlación de Pearson.

Tabla 4.9

Escala de Coeficiente de Correlación de Karl Pearson.

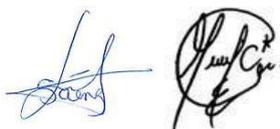
VALOR	SIGNIFICADO
- 1.00	Correlación negativa perfecta
- 0.90 a -0.99	Correlación negativa muy alta
- 0.70 a -0.89	Correlación negativa alta
- 0.04 a 0.69	Correlación negativa moderada
- 0.20 a -0.39	Correlación negativa baja
- 0.10 a -0.19	Correlación negativa muy baja
- 0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+ 0.01 a +0.19	Correlación positiva muy baja
+ 0.2 a +0.39	Correlación positiva baja
+ 0.40 a +0.69	Correlación positiva moderada
+ 0.70 a 0.89	Correlación positiva alta
+ 0.90 a 0.99	Correlación positiva muy alta
+ 1.00	Correlación positiva perfecta

Nota. Según información de Hernández, Fernández y Baptista (2014)

En la Tabla 4.9 se observa los valores y significados de las correlaciones de la prueba de Pearson a fin de determinar el tipo de relación existente entre las variables en estudio.

4.7. Aspectos éticos de investigación

El presente trabajo de investigación cumplió con respetar la confiabilidad de la información brindada por los colaboradores que fueron encuestados. Los datos brindados son reales y no fueron manipulados, con el objetivo de no alterar los resultados debido a que esta investigación ayudará como modelo científico para futuros estudios, para las citas, referencias y demás reglas de redacción, se utilizó el estilo APA 7ma edición siendo ésta reconocida a nivel internacional y validadas para las ciencias sociales y empresariales, dentro del marco ético de los profesionales de la investigación.



V. RESULTADOS

5.1. Resultados descriptivos

En el presente capítulo se dará a conocer los resultados de la investigación obtenidos a partir de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa Dogana SA Agentes Afianzados de Aduanas.

Tabla 5.1

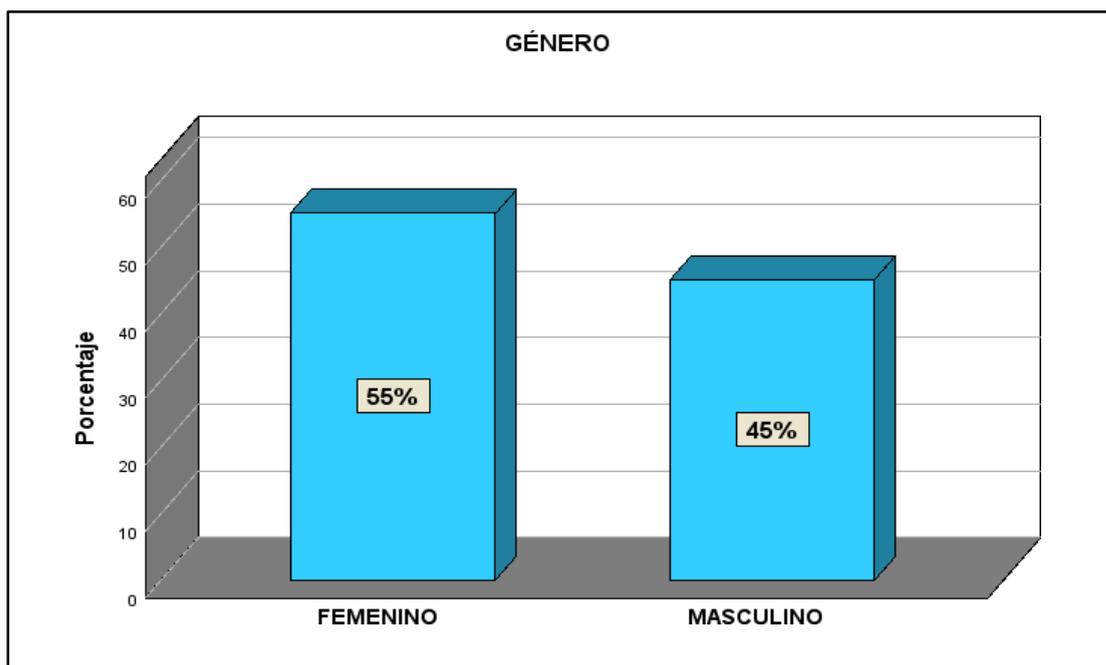
Género de los colaboradores de una empresa del rubro de aduanas 2024.

GÉNERO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	FEMENINO	11	55.0	55.0	55.0
	MASCULINO	9	45.0	45.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Figura 5.1

Género de los colaboradores de una empresa del rubro de aduanas 2024.



Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

En la Tabla 5.1 y Figura 5.1 se observa el total de colaboradores

encuestados, la mayoría son de género femenino con el 55 % mientras que el 45 % representa el género masculino.

Tabla 5.2

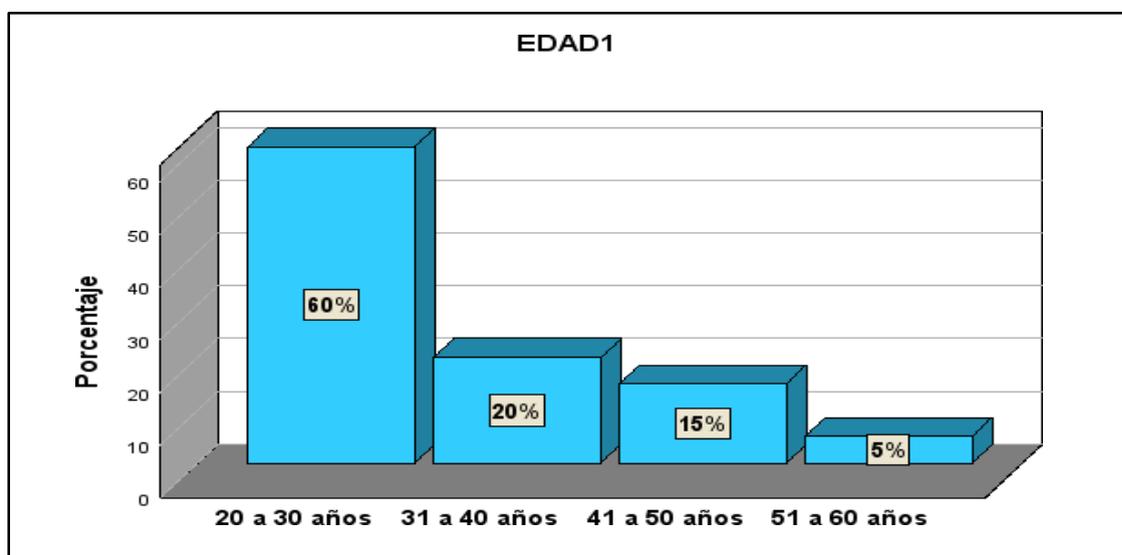
Edad de los colaboradores de una empresa del rubro de aduanas 2024.

		EDAD			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20 a 30 años	12	60.0	60.0	60.0
	31 a 40 años	4	20.0	20.0	80.0
	41 a 50 años	3	15.0	15.0	95.0
	51 a 60 años	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Figura 2.2

Edad de los colaboradores de una empresa del rubro de aduanas–2024.



Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

En la Tabla 5.2 y Figura 5.2 se observa que, del total de colaboradores encuestados, con respecto a sus edades, la mayoría oscila entre 20 a 30 años con 60 %, seguido de 31 a 40 años con 20 %, de 41 a 50 años con 15 % y de 51 a 60 años con el 5 %.

Tabla 5.3

Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias

Cardinales.

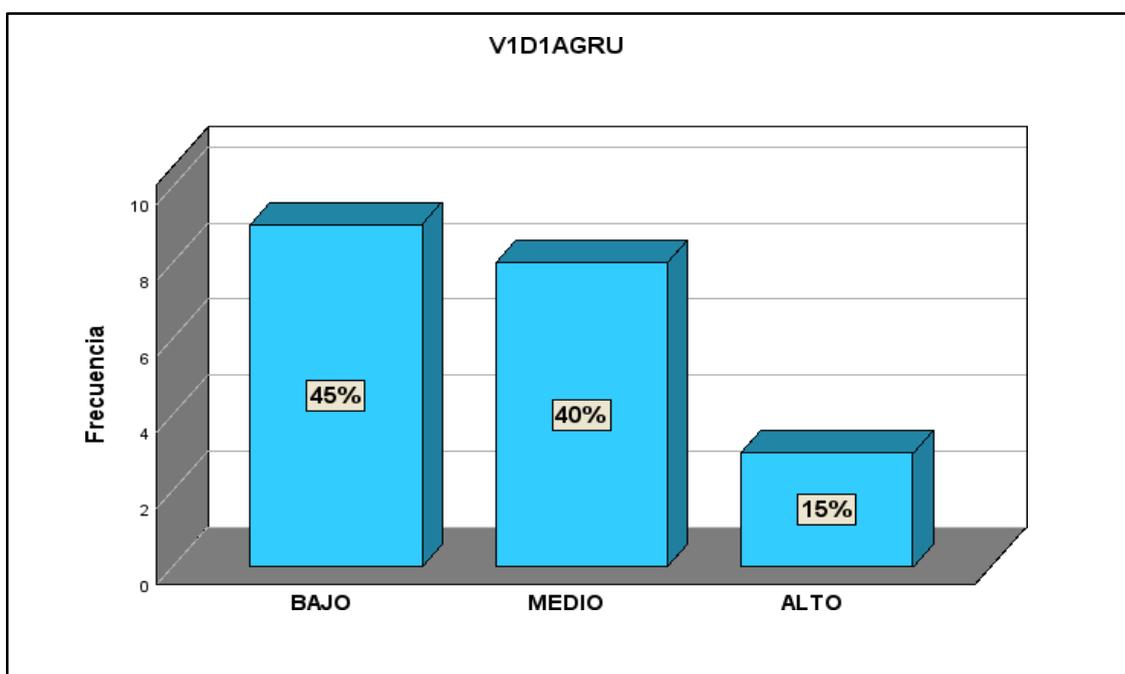
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	9	45.0	45.0	45.0
	MEDIO	8	40.0	40.0	85.0
	ALTO	3	15.0	15.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Figura 5.3

Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias

Cardinales.



Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Como se puede observar en la Figura 5.3 se muestra que el 55% da una apreciación favorable con respecto a las competencias cardinales, lo cual significa que se ratifica la elaboración del cuestionario aplicado a los 20

colaboradores del área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas - 2024.

Tabla 5.4

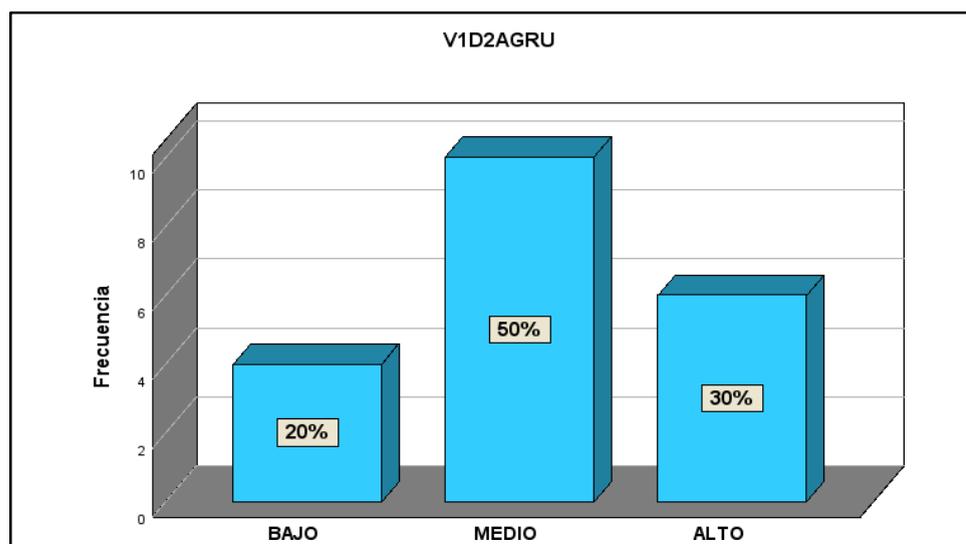
Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias Específicas Gerenciales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	4	20.0	20.0	20.0
	MEDIO	10	50.0	50.0	70.0
	ALTO	6	30.0	30.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Figura 5.4

Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias Específicas Gerenciales.



Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

La Figura 5.4 muestra los resultados de la variable Gestión por Competencias en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas - 2024. Después de hacer la evaluación a los 20 colaboradores de la

organización, se determina que el 80% de los encuestados respondieron positivamente a que existe una importancia alta con relación a las competencias específicas gerenciales.

Tabla 5.5

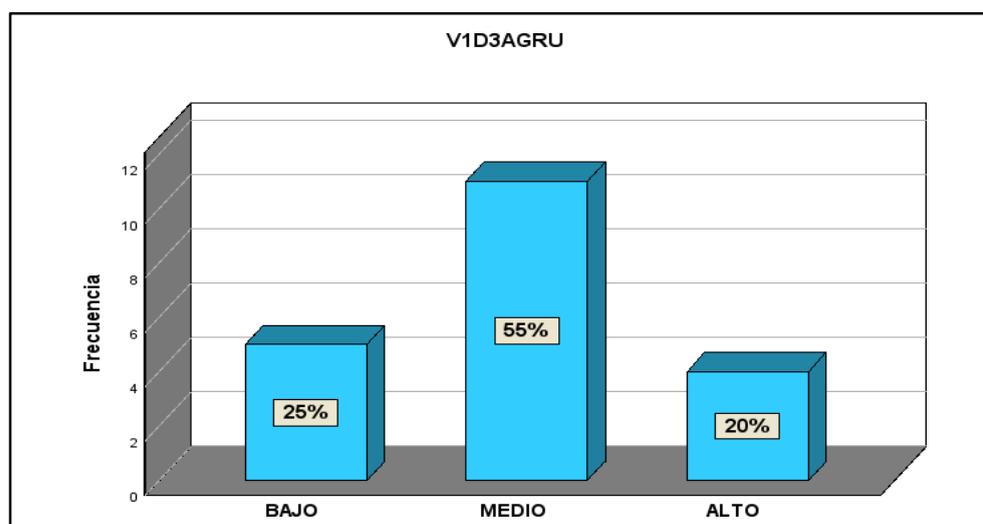
Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias Específicas por Áreas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	5	25.0	25.0	25.0
	MEDIO	11	55.0	55.0	80.0
	ALTO	4	20.0	20.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Figura 5.5

Variable Gestión por Competencias en relación con la dimensión Competencias Específicas por Áreas.



Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Podemos observar que en la Figura 5.5 se muestra que el 75% da una apreciación favorable con respecto a las competencias específicas por

áreas, lo cual significa que se ratifica la elaboración del cuestionario aplicado a los 20 colaboradores del área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas - 2024.

Tabla 5.6

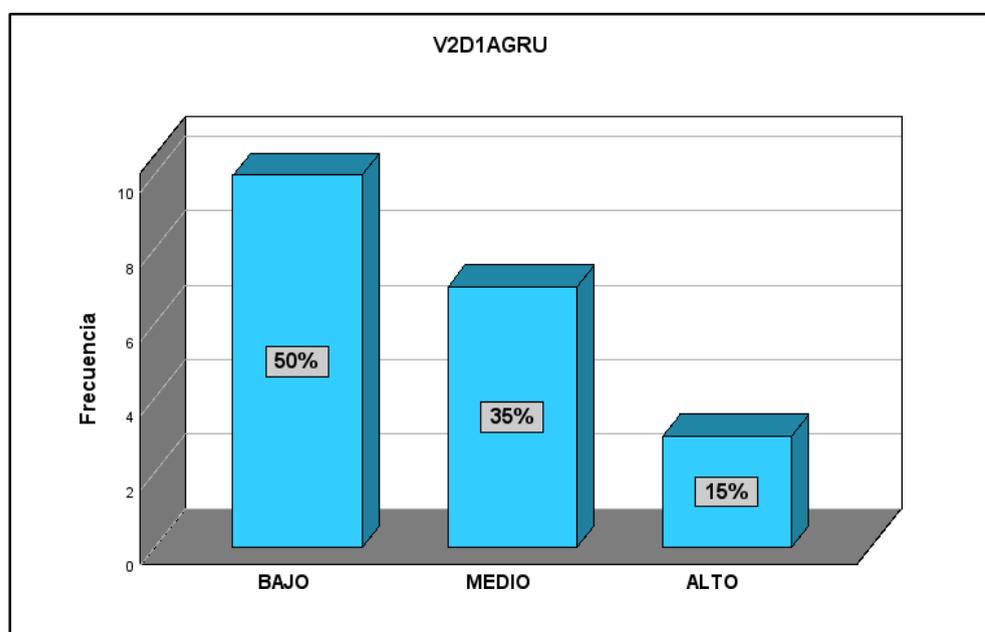
Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Habilidades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	50.0	50.0	50.0
	MEDIO	7	35.0	35.0	85.0
	ALTO	3	15.0	15.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Figura 5.6

Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Habilidades.



Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS

Como se puede observar en la Figura 5.6 se muestra que el 50% da una apreciación favorable con respecto a las habilidades, lo cual significa

que se ratifica la elaboración del cuestionario aplicado a los 20 colaboradores del área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas - 2024.

Tabla 5.7

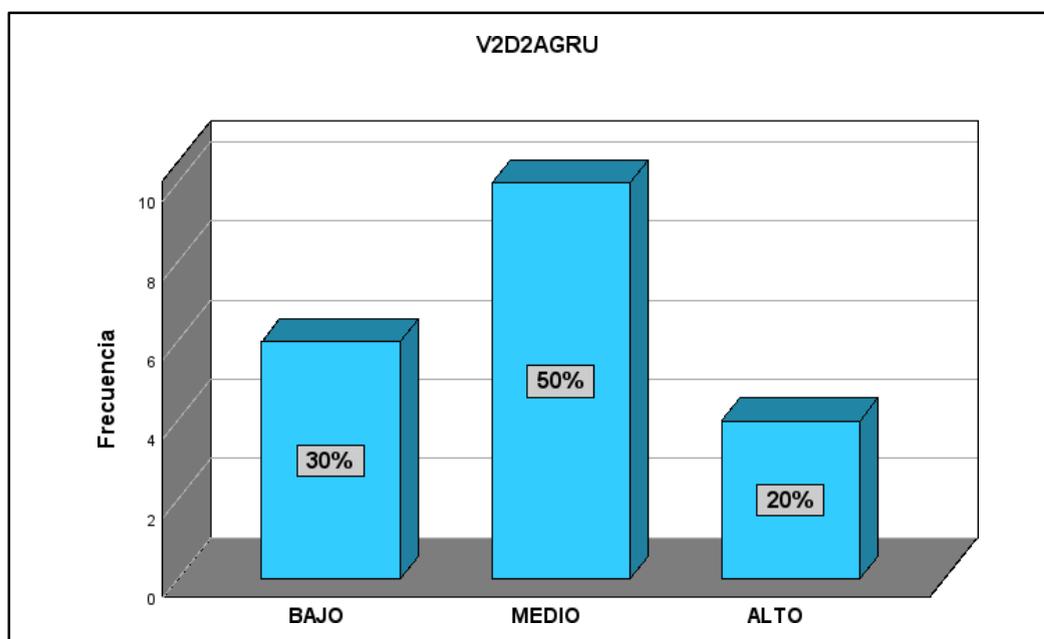
Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Comportamientos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	6	30.0	30.0	30.0
	MEDIO	10	50.0	50.0	80.0
	ALTO	4	20.0	20.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Figura 5.7

Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Comportamientos.



Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Podemos observar que en la Figura 5.7 se muestra que el 70% da una apreciación favorable con respecto a los comportamientos, lo cual significa que se ratifica la elaboración del cuestionario aplicado a los 20

colaboradores del área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas-2024.

Tabla 5.8

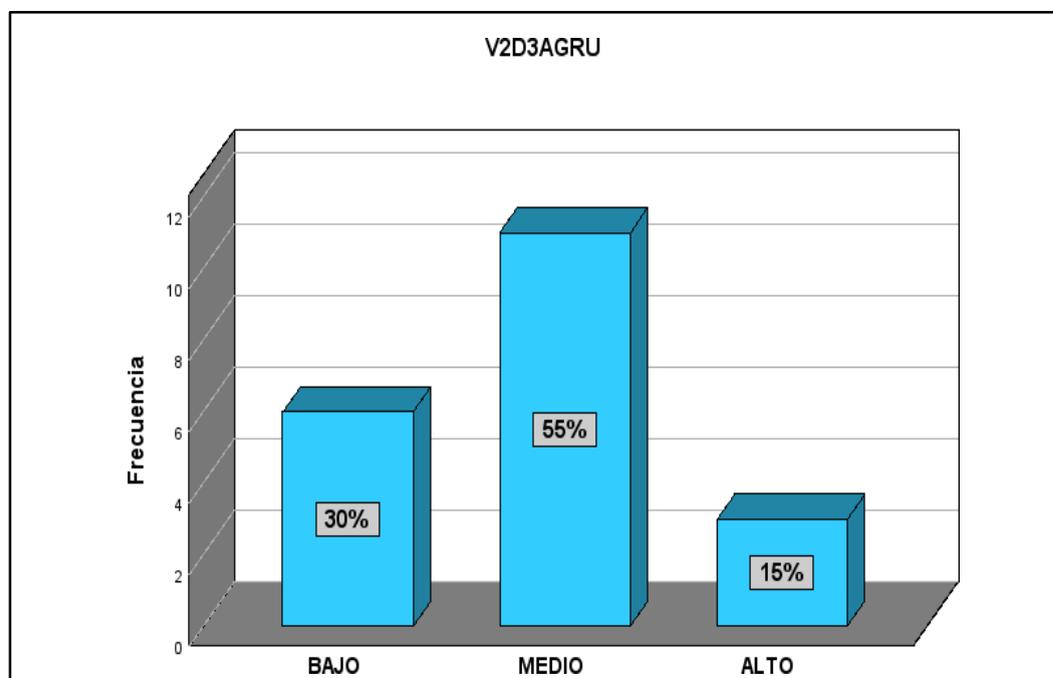
Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Metas y Resultados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	6	30.0	30.0	30.0
	MEDIO	11	55.0	55.0	85.0
	ALTO	3	15.0	15.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

Figura 5.8

Variable Desempeño Laboral en relación con la dimensión Metas y Resultados.



Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

La Figura 5.8 muestra los resultados de la variable Desempeño Laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas - 2024. Luego de evaluar a 20 colaboradores de la organización, se

determina que el 70% de los encuestados respondieron positivamente a que existe una importancia alta con relaciona las metas y resultados.

5.2. Resultados inferenciales

5.2.1. Hipótesis General

Hi: Existe relación positiva entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

H0: No existe relación positiva entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

Regla de significancia:

Para comprender la aceptación de la hipótesis de estudio fue necesario considerar que si el P valor o significancia bilateral es $< .05$, entonces se admite la hipótesis del investigador y se rechaza la H0.

Tabla 5.9

Prueba de Pearson para la relación entre la Gestión por Competencias y Desempeño Laboral.

Correlaciones			
		Gestión por Competencias	Desempeño Laboral
V1	Correlación de Pearson	1	.861**
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	20	20
V2	Correlación de Pearson	.861**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	20	20

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

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

En la Tabla 5.9 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0.861, lo que indica que existe una correlación positiva alta entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral. Con ello, se comprobó la hipótesis general planteada en la investigación. Se observa el p valor (Sig. = 0.001) es menor que el nivel de significancia 0.05; por lo tanto, existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis alternativa H_1 y rechazar la hipótesis nula H_0 .

5.2.2. Hipótesis Específica 1

H_{11} : Existe relación positiva entre las competencias cardinales y las habilidades en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

H_{01} : No existe relación positiva entre las competencias cardinales y las habilidades en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

Regla de significancia:

Para comprender la aceptación de la hipótesis de estudio fue necesario considerar que si el P valor o significancia bilateral es $< \alpha .05$, entonces se admite la hipótesis del investigador y se rechaza la H_0 .

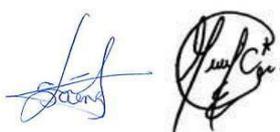


Tabla 5.10

Prueba de Pearson para la relación entre las Competencias Cardinales y las Habilidades.

Correlaciones			
		Competencias Cardinales	Habilidades
V1D1	Correlación de Pearson	1	.527*
	Sig. (bilateral)		.017
	N	20	20
V2D1	Correlación de Pearson	.527*	1
	Sig. (bilateral)	.017	
	N	20	20
*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).			

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

En la Tabla 5.10 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0.527, lo que indica que existe una correlación positiva moderada entre la Competencias Cardinales y las Habilidades. Con ello, se comprobó la primera hipótesis específica planteada en la investigación. Se observa el p valor (Sig. = 0.001) es menor que el nivel de significancia 0.05; por lo tanto, existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis alternativa H_{i1} y rechazar la hipótesis nula H_{01} .

5.2.3. Hipótesis Específica 2

H_{i2} : Existe relación positiva entre las competencias específicas gerenciales y los comportamientos en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

H_{02} : No existe relación positiva entre las competencias específicas gerenciales y los comportamientos en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

Regla de significancia:

Para comprender la aceptación de la hipótesis de estudio fue necesario considerar que si el P valor o significancia bilateral es $< .05$, entonces se admite la hipótesis del investigador y se rechaza la H_0 .

Tabla 2

Prueba de Pearson para la relación entre las Competencias Específicas Gerenciales y el Comportamiento.

Correlaciones			
		Competencias Específicas Gerenciales	Comportamientos
V1D2	Correlación de Pearson	1	.819**
	Sig. (bilateral)		<.001
	N	20	20
V2D2	Correlación de Pearson	.819**	1
	Sig. (bilateral)	<.001	
	N	20	20

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

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

En la Tabla 5.11 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta entre las Competencias Especificas Gerenciales y los comportamientos. Con ello, se comprobó la segunda hipótesis específica planteada en la investigación. Se observa el p valor (Sig. = 0.001) es menor que el nivel de significancia 0.05; por lo tanto, existe evidencia estadística para aceptar la hipótesis alternativa H_{12} y rechazar la hipótesis nula H_{02} .

5.2.4. Hipótesis Especifica 3

H_{13} : Existe relación positiva entre las competencias específicas por áreas y las metas y resultados, en el área de exportaciones de una

empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

H₀₃: No existe relación positiva entre las competencias específicas por áreas y las metas y resultados, en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

Regla de significancia:

Para comprender la aceptación de la hipótesis de estudio fue necesario considerar que si el P valor o significancia bilateral es < a .05, entonces se admite la hipótesis del investigador y se rechaza la H₀.

Tabla 5.12

Prueba de Pearson para la relación entre las Competencias Específicas por Áreas y las metas.

Correlaciones			
		Competencias Específicas por Áreas	Metas y Resultados
V1D3	Correlación de Pearson	1	.382
	Sig. (bilateral)		.096
	N	20	20
V2D3	Correlación de Pearson	.382	1
	Sig. (bilateral)	.096	
	N	20	20

Nota. Elaborado con base a los resultados del SPSS.

En la Tabla 5.12 se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es de 0.382, lo que indica que existe una correlación positiva baja entre la Competencias Específicas por Áreas y las Metas y Resultados. Con ello, se comprobó la tercera hipótesis específica planteada en la investigación. Se observa el p valor (Sig. = 0.096) es mayor que el nivel de significancia 0.05; por lo tanto, existe evidencia estadística para no rechazar la hipótesis nula H₀₃.

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

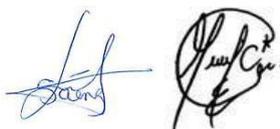
6.1. Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados

De los resultados inferenciales, se precisa que la contrastación de las hipótesis planteadas en la presente investigación está basada en las respuestas de la muestra censal conformada por 20 colaboradores de la empresa Dogana SA Agentes Afianzados de Aduanas, 2024.

Con respecto a la hipótesis general, los resultados nos indican que al obtenerse una significancia de $p=0.001$, la cual es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se afirma la hipótesis general planteada. Adicionalmente, al tener el nivel de correlación de Pearson de 0.861, se concluye que es una correlación positiva alta. Estos resultados respaldan la hipótesis general del estudio, que afirma que la gestión por competencias tiene relación positiva con el desempeño laboral; en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

Con respecto a la hipótesis específica 1, los resultados nos indican que al obtenerse una significancia de $p=0.001$, la cual es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H_{01}) y se afirma la hipótesis específica 1 planteada en la investigación. Adicionalmente, al ser el nivel de correlación de Pearson de 0.527, se concluye que es una correlación positiva moderada. Estos resultados respaldan la hipótesis específica 1 del estudio, que afirma que las competencias cardinales tienen relación positiva con las habilidades; en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

Con respecto a la hipótesis específica 2, los resultados nos indican que

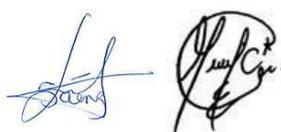


al obtenerse una significancia de $p=0.001$, la cual es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H_{02}) y se afirma la hipótesis específica 2 planteada en la investigación. Adicionalmente, al ser el nivel de correlación de Pearson de 0.819, se concluye que es una correlación positiva alta. Estos resultados respaldan la hipótesis específica 2 del estudio, que afirma que las competencias específicas gerenciales tienen relación positiva con el comportamiento; en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

Con respecto a la hipótesis específica 3, los resultados indican que al obtenerse una significancia de $p=0.096$, la cual es mayor a 0.05, no se rechaza la H_{03} planteada en la investigación. Además, al ser el nivel de correlación de Pearson de 0.382, se concluye que es una correlación positiva baja. Estos resultados respaldan la hipótesis nula del estudio, que afirma que las competencias específicas por áreas no tienen relación positiva con las metas y resultados; en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.

6.2. Contrastación de los resultados con otros estudios

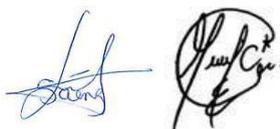
Según la tesis elaborada por Condori (2020) "Gestión por Competencias y Desempeño Laboral en los colaboradores de la empresa fabricaciones Mecánicas S.A. Ate - 2020"; el objetivo principal fue demostrar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A. De ello, mediante la prueba de correlación de Pearson se rechazó la hipótesis nula aceptándose que existe una relación entre la gestión por competencias y el



desempeño laboral. Asimismo, ambas variables poseen una relación de 0.841, la cual indica una relación positiva alta. Por lo tanto, estos resultados muestran una similitud de 0.861, con los obtenidos en nuestra investigación.

Según la tesis elaborada por Horna y Montes (2021) “Gestión por Competencias en el Desempeño Laboral de los trabajadores de una empresa de transportes, Lima, 2021”, el objetivo principal fue demostrar cómo influye la gestión por competencias en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de transportes. De ello, mediante la prueba de Rho de Spearman se rechazó la hipótesis nula aceptándose que existe una relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral. Asimismo, ambas variables poseen una relación de 0.708, la cual indica una relación positiva alta. Por lo tanto, estos resultados muestran una similitud con los obtenidos en nuestra investigación.

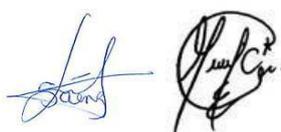
Según la tesis elaborada por Espinoza y Montalvo (2021) “Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en el personal Administrativo de la Zona Registral N° VIII- Sede Huancayo”, el objetivo principal fue analizar la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el personal Administrativo de la Zona Registral. De ello, mediante la prueba de correlación de Pearson se demostró que existe una relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral. Asimismo, ambas variables poseen una relación de 0.769, la cual indica una relación positiva alta. Por lo tanto, estos resultados muestran una similitud con los obtenidos en nuestra investigación.



Según la tesis elaborada por Moya (2024) “Gestión por competencias y desempeño laboral de una municipalidad distrital – Lambayeque” el objetivo fue determinar la relación entre la gestión por competencias y desempeño laboral en una municipalidad distrital de Lambayeque. De ello, mediante la prueba de Rho de Spearman se demostró que existe relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral. Asimismo, ambas variables poseen una relación de 0.750, la cual indica una correlación positiva considerable. Por lo tanto, estos resultados muestran similitud con los obtenidos en nuestra investigación.

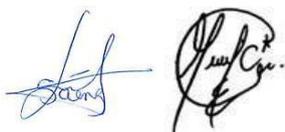
6.3. Responsabilidad ética de acuerdo con los Reglamentos Vigentes

Las autoras del presente trabajo de investigación se responsabilizan por la información emitida en cada línea expuesta en esta tesis, la cual tiene concordancia con la Resolución de Consejo Universitario N.º 260-2019-CU del reglamento del Código de Ética de Investigación de la Universidad Nacional Del Callao. Destacando así la transparencia, compromiso e integridad de los principios éticos con los que contamos y que constituyen los pilares fundamentales que sustentan la totalidad de esta investigación.



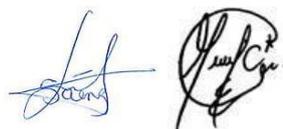
VII. CONCLUSIONES

1. Como primera conclusión, nuestro estudio finalizó en el cumplimiento del objetivo general cuyo enunciado fue "Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024"; que al término de nuestra investigación se cumplió y demostró a través de la prueba de correlación de Pearson se obtuvo un p-valor de 0.001, y un coeficiente de correlación de 0.861, siendo esto una correlación positiva alta, que afirmó la relación positiva entre la gestión por competencias y el desempeño laboral.
2. Como segunda conclusión, nuestro estudio finalizó en el cumplimiento del objetivo específico 1 cuyo enunciado fue "Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y las habilidades en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024"; que al término de nuestra investigación se cumplió y demostró a través de la prueba de correlación de Pearson, se obtuvo un p-valor de 0.001, y un coeficiente de correlación de 0.527 siendo esto una correlación positiva moderada que afirmó la relación positiva entre las competencias cardinales y las habilidades.
3. Como tercera conclusión, nuestro estudio finalizó en el cumplimiento del objetivo específico 2 cuyo enunciado fue "Determinar la relación que existe entre las competencias específicas gerenciales y los comportamientos en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024"; que al término de nuestra investigación



se cumplió y demostró a través de la prueba de correlación de Pearson, se obtuvo un p-valor de 0.001, y un coeficiente de correlación de 0.819 siendo esto una correlación positiva alta que afirmó la relación positiva entre las competencias específicas gerenciales y los comportamientos.

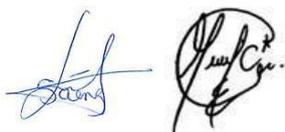
4. Como cuarta conclusión, nuestro estudio finalizó en verificar el objetivo específico 3 cuyo enunciado fue "Determinar la relación que existe entre las competencias específicas por áreas y las metas y resultados, en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024"; que al término de nuestra investigación se demostró a través de la prueba de correlación de Pearson se obtuvo un p-valor de 0.096 , y un coeficiente de correlación 0.382, siendo esto una correlación positiva baja que afirma que no existe una relación positiva entre las competencias específicas por áreas y las metas y resultados.



VIII. RECOMENDACIONES

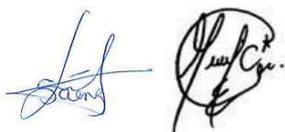
Respecto a las conclusiones obtenidas, se plantearon las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda a la empresa del rubro Aduanas enfocarse en fortalecer la gestión por competencias a través de capacitación continua, lo cual permitirá identificar y potenciar las competencias y así medir la capacidad profesional y personal para cumplir con los objetivos, mejorar los procesos operativos lo cual se verá reflejado en el desempeño laboral.
2. Se recomienda a la empresa del rubro Aduanas delegar la selección de personal al área de Recursos Humanos junto al soporte del Gerente de Operaciones para que en conjunto se evalúe las competencias cardinales y habilidades del nuevo personal.
3. Se recomienda a la empresa del rubro Aduanas realice evaluación de las competencias específicas gerenciales y los comportamientos para que se garantice un buen liderazgo y el manejo de conflictos frente a situaciones adversas, con el fin de mejorar las relaciones laborales y la conducción del personal.
4. Se recomienda a la empresa del rubro Aduanas mejorar el manejo de las competencias específicas por áreas en los colaboradores para lograr mejores resultados en las técnicas empleadas y en el cumplimiento eficaz de sus funciones; esto generará que el colaborador logre cumplir con su meta proyectada.

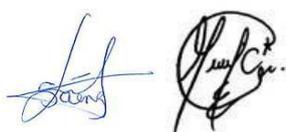


IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

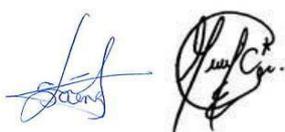
- Aguirre, J. (2000). *Dirección y gestión de personal*. Pirámide.
https://books.google.com.pe/books/about/Direccionario_y_gestion_de_personal.html?id=IWBEACAAJ&redir_esc=y.
- Alles, M. (2005). *Diccionario de comportamientos: gestión por competencias*. Granica S.A.
https://books.google.com.pe/books/about/Diccionario_de_comportamientos.html?id=oNWrGAXdnZMC&redir_esc=y.
- Alles, M. (2011). *Diccionario de términos: Recursos Humanos*. Granica S.A.
https://books.google.com.pe/books/about/Diccionario_de_términos_de_Recursos_Humanos.html?id=nKnL2ne1QaEC&redir_esc=y.
- Alles, M. A. (2004). *Desempeño por Competencias*. Granica SA.
<https://ebooks.granicaeditor.com/library/publication/desempeno-por-competencias-3ra-edicion-volumen-1>.
- Arias, F. (2012) *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. [Archivo PDF].
<file:///C:/Users/zj901602/Downloads/FidiasG.Arias.ElProyectedelInvestigacin6ta.Edicin.pdf>.
- Atoche, M. (2021). *Motivación laboral y el desempeño laboral en un restaurante de Chiclayo*. [Tesis de Licenciado, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio Digital Institucional - Universidad Cesar Vallejo.



- Balarezo, M. y Nina, C. (2020). *Influencia Del Ambiente Laboral en el Desempeño de los Colaboradores de la sede del Gobierno Regional Madre De Dios, 2019*. [Tesis de Licenciado, Universidad Privada TELESUP] Repositorio Digital Institucional – Universidad Privada TELESUP.
- Bueno, J. (2022). *Gestión por Competencias y Desempeño Laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital De Wánchaq Del Cusco – 2021*. [Tesis de Licenciado, Universidad Andina del Cusco] Repositorio Digital Institucional – Universidad Andina del Cusco.
- Campo, A. y Celina, H. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580. [Archivo PDF]. <https://www.redalyc.org/pdf/806/80634409.pdf>.
- Capurro, A. y Noa, K. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la ciudad de Arequipa, 2018*. [Tesis de Título Profesional, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Digital Institucional - Universidad Tecnológica del Perú.
- Chávez, M. (2020). *Capacitación y desempeño laboral de los colaboradores en Clínica Farmedica, Trujillo - 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Digital Institucional - Universidad Cesar Vallejo.

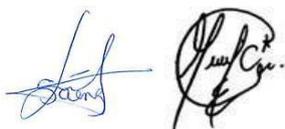


- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones*. McGraw Hill. [Archivo PDF].
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/550fe4eb12c34ed49b9b0b6760f5a289.pdf>.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw Hill. [Archivo PDF].http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento_20humano_203ra_20ed.pdf.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos - El capital humano de las organizaciones*. McGraw Hill. [Archivo PDF].
http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos_20humanos_209na_20ed.pdf.
- Corcino, M. (2013). *Habilidades y destreza personal*.
<https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/habilidades-y-destreza-en-una-persona/>.
- Curiel, Y. (2022). *Gestión de Talento Humano en el Desempeño Laboral de los Centros de Desarrollo Infantiles del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de Riohacha DETC*. [Tesis de Maestría, Universidad de la Guajira]. Repositorio Digital Institucional - Universidad de la Guajira.
- Delgado, P. (2022). *Estrés laboral y desempeño laboral de los cirujanos dentistas de la práctica privada I semestre, Lima 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Digital Institucional - Universidad Cesar Vallejo.

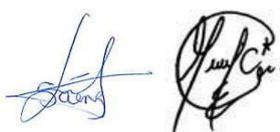


- Estrada, J. (2022). *La Gestión de Competencias laborales en el Desempeño Laboral de los servidores públicos del GAD Municipal Salcedo-Cotopaxi*. [Tesis de Título Profesional, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Digital Institucional - Universidad Nacional de Chimborazo.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*. [Archivo PDF].
https://www.researchgate.net/profile/EnriqueFranklin/publication/Auditoria_Administrativa.pdf.
- González Andrade, R., & Santiago Trujillo, Y. D. (2023). El método hipotético deductivo de Karl Popper en los estudiantes de la Educación Básica Regular en Perú. *Educación*, 29(2), e3045.
<https://doi.org/10.33539/educacion.2023.v29n2.3045>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas. *Mc Graw Hill Education. Revista Universitaria Digital de Ciencias Sociales*, 15 (28).
<https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>.
- López, A. (2021). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral: propuesta metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil*. [Tesis de Maestría, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Digital Institucional - Universidad Politécnica Salesiana.

- Maristany, J. (2003). *Administración de recursos humanos*. [Archivo PDF].
https://fansdelrrhh.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/06/arrhh_maristany_unidad_31.pdf.
- Martínez, S. (2017). *La evaluación del desempeño laboral para la retención del talento*. <https://www.sesamehr.es/blog/evaluacion-del-desempeno-laboral-para-retencion-talento/>.
- Matas, D. (2006). *Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores*. Pearson Editores.
<https://www.redalyc.org/journal/206/20663246005/html/>.
- Meighan, M. (2008). *Programas de Inducción, Entrenamiento, Diseño y Ejecución*. Editorial Legis.
<https://biblioteca.ufm.edu/opac/record/985>.
- Méndez, J. (2000). *Evaluación del desempeño y servicio civil de carrera en la administración pública y los organismos Electorales*. Universidad Autónoma del Estado de México. Toluca de Lerdo, México.
- Mondy, W. y Noe, R. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. [Archivo PDF].
https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/_5BP_D_5D_20Libros_20_20Administracion_20de_20Recursos_20Humanos_201.pdf.
- Morgan, J. (2015). *La evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura*. [Archivo PDF].
<https://scholar.google.es/citations?user=4S7BrbYAAAAJ&hl=es>.



- Moya, E. (2024). *Gestión por competencias y desempeño laboral de una municipalidad distrital – Lambayeque*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Digital Institucional - Universidad Cesar Vallejo.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: cualitativa, cuantitativa y redacción de la tesis*. [Archivo PDF].
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf.
- Ortiz, A. y Palomino N. (2021). *Estrés Laboral y Desempeño Laboral en colaboradores de Call Center en Contexto de Pandemia, Lima 2021*. [Tesis de Licenciado, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio Digital Institucional - Universidad Cesar Vallejo.
- Ortiz, M. (2021). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal administrativo de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja*. [Tesis de Maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio Digital Institucional - Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Pacherrez Riva, J. & Marrufo Fernández, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1594-1622. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184.



- Palmar, R. y Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos, Universidad Autónoma del Estado de México Toluca*, 17 (39), 159 - 188. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>.
- Pantoja, E. (2024). *Estrés Laboral y Desempeño Laboral en los Servidores Públicos de una Entidad Del Estado, Lima, 2023*. [Tesis de Licenciado, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio Digital Institucional – Universidad San Martin de Porres.
- Pedraza, E., Amaya, G. y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*. 16 (3), 493 – 505.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>.
- Prada y Rivas (2009). *Proceso de capacitación e Inducción de personal*. [Archivo PDF].
<http://www.mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/1640/4/dcastillo.pdf>.
- Quinteros, C. & Velázquez, P. (2020). *Metodología de la investigación*. [Archivo PDF].
http://www.cobaqroo.edu.mx/paginaweb2021/Descargas/CUADE RNILLOS_2022/1-Semestre/Metodologia81aInv.pdf.

Ramírez, T. (1997) *Como Hacer un Proyecto de Investigación*. Caracas.

[Archivo PDF].

<https://institutorambell.blogspot.com/2021/05/como-hacer-un-proyecto-de-investigacion.html>.

Ríos, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. [Archivo

PDF]. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/1662.pdf>.

Robbins, Stephen P. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson

Educación. [Archivo PDF].

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/ROBBINS_comportamiento_organizacional_13_edicion.pdf.

Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. (2013). *Comportamiento*

organizacional. Pearson Educación. [Archivo PDF].

https://www.pucesa.edu.ec/wpcontent/uploads/2019/11/2_Compportamiento_Organizacional_13_edicion.pdf.

Rocha, J. (2020). *La Gestión del Conocimiento y el impacto en el*

Desempeño Laboral: propuesta metodológica para las industrias

desarrolladoras de Software de la ciudad de Guayaquil. [Tesis de

Maestría, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Digital

Institucional - Universidad Politécnica Salesiana.

Salazar Marmolejo, L. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Colección*

académica de ciencias estratégicas. *Universidad Pontificia*

Bolivariana, 6 (1), 47 – 67.

<http://hdl.handle.net/20.500.11912/9384>.

Ulloa, J. (2021). *Desempeño Laboral Y Productividad En Una Empresa De Call Center, Lima*. [Tesis de Licenciado, Universidad Señor de Sipán] Repositorio Digital Institucional – Universidad Señor de Sipán.

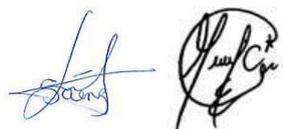
Vallejo Chávez, L. (2016). *Gestión del Talento Humano. Riobamba: La Caracola*. [Archivo PDF].

http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccionpublicaciones/public/pdf/18/gestion_del_talento_humano.pdf.

Vélez García, K. M., Loo Carbajal, G. I., & Esquivel García, R. (2021). Desempeño y gestión por competencias del talento humano en la Fundación Fondo Ecuatoriano Popularum Progressio. *Uniandes Episteme*, 8(3), 350-363.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184.

Zeballos, R. (2019). *Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores en la empresa de industria de cerámicas Mattaz Zeballos Sociedad de Responsabilidad Limitada en la ciudad de Sucre*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar sede Central]. Repositorio Digital Institucional - Universidad Andina Simón Bolívar sede Central.



ANEXOS



- Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables - Dimensiones	Indicadores	Diseño Metodológico
<p>Problema General</p> <p>PG: ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>PE1: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias cardinales y las habilidades en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024?</p> <p>PE2: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias específicas gerenciales y los comportamientos en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024?</p> <p>PE3: ¿Cuál es la relación que existe entre las competencias específicas por áreas y las metas y resultados, en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>OG: Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>OE1: Determinar la relación que existe entre las competencias cardinales y las habilidades en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.</p> <p>OE2: Determinar la relación que existe entre las competencias específicas gerenciales y los comportamientos en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.</p> <p>OE3: Determinar la relación que existe entre las competencias específicas por áreas y las metas y resultados, en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>HG: Existe relación positiva entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>HE1: Existe relación positiva entre las competencias cardinales y las habilidades en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.</p> <p>HE2: Existe relación positiva entre las competencias específicas gerenciales y los comportamientos en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.</p> <p>HE3: Existe relación positiva entre las competencias específicas por áreas y las metas y resultados, en el área de exportaciones de una empresa del rubro de aduanas, San Miguel, 2024.</p>	<p>VARIABLE 1 = Gestión por competencias</p> <p>DIMENSIONES:</p> <p>D₁ = <i>Competencias cardinales</i></p> <p>D₂ = <i>Competencias específicas gerenciales</i></p> <p>D₃ = <i>Competencias específicas por áreas</i></p> <p>-----</p> <p>VARIABLE 2 = Desempeño Laboral</p> <p>DIMENSIONES:</p> <p>D₁ = <i>Habilidades</i></p> <p>D₂ = <i>Comportamientos</i></p> <p>D₃ = <i>Metas y Resultados</i></p>	<p>Competencias cardinales</p> <ul style="list-style-type: none"> o Identidad Laboral o Compromiso o Adaptabilidad <p>Competencias específicas gerenciales</p> <ul style="list-style-type: none"> o Conducción de Personal o Solución e Innovación o Visión Estratégica <p>Competencias específicas por área</p> <ul style="list-style-type: none"> o Toma de decisiones o Trabajo en Equipo o Comunicación <p>Habilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> o Conocimiento del puesto o Conocimiento del negocio o Capacidad de ejecución o Personalidad <p>Comportamientos</p> <ul style="list-style-type: none"> o Desempeño de la tarea o Relaciones humanas o Liderazgo <p>Metas y resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> o Calidad de trabajo o Reducción de costos o Enfoque en los resultados 	<p>TIPO:</p> <p>Básica</p> <p>NIVEL:</p> <p>Correlacional</p> <p>MÉTODO:</p> <p>Hipotético - Deductivo</p> <p>DISEÑO:</p> <p>No Experimental- transversal</p> <p>POBLACIÓN:</p> <p>20 colaboradores de la empresa del rubro de aduanas.</p> <p>MUESTRA:</p> <p>Está constituida por un total de 20 colaboradores.</p> <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTO:</p> <p>a) Encuestas</p> <p>INSTRUMENTO:</p> <p>a) Cuestionarios</p>

- Instrumentos validados

Cuestionario de Gestión por Competencias



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

**ESTUDIO SOBRE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y
DESEMPEÑO LABORAL**



INSTRUCCIONES: Después de evaluar cada

pregunta, marque la alternativa que vaya de acuerdo con su grado de conformidad utilizando la siguiente escala que se le presenta:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Sexo:

Edad:

GESTIÓN POR COMPETENCIAS		1	2	3	4	5
I. COMPETENCIAS CARDINALES						
1	Conoce usted la misión y visión de la empresa.					
2	Considera usted que contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la empresa.					
3	Esta usted dispuesto a asumir nuevos desafíos dentro de la empresa.					
4	Se siente usted comprometido con la solución de problemas e imprevistos que se presenten.					
5	Considera usted que se adecua rápidamente a los cambios realizados por la empresa.					
6	Tiene usted disposición para adaptarse a las nuevas situaciones de su entorno ya sea a corto, mediano o largo plazo.					
II. COMPETENCIAS ESPECIFICAS GERENCIALES						
7	Considera usted que su jefe promueve oportunidades de aprendizaje y crecimiento dentro de su área de trabajo.					
8	Considera usted que su jefe delega de forma objetiva las tareas y obligaciones.					
9	Considera usted que su jefe se enfoca en la solución antes que los problemas.					
10	Considera usted que su jefe tiene la capacidad de proponer ideas innovadoras para la empresa.					
11	Considera usted que su jefe ejecuta estrategias orientadas a resultados.					
12	Considera usted que su jefe detecta rápidamente nuevas oportunidades de mejora.					
III. COMPETENCIAS ESPECIFICAS POR AREAS						
13	Considera usted que tiene autonomía para tomar decisiones.					
14	Espera usted la orden de su jefe inmediato para realizar sus labores.					
15	Considera usted que tiene facilidad de integrarse rápidamente con el equipo de trabajo.					
16	Considera usted que el trabajo en equipo permite que cumpla con las metas asignadas.					
17	Cree usted que existe una buena comunicación entre usted y los miembros de la empresa.					
18	Cree usted que existe una correcta retroalimentación entre usted y su jefe.					

Cuestionario de Gestión por Competencias



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

ESTUDIO SOBRE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y
DESEMPEÑO LABORAL



INSTRUCCIONES: Después de evaluar cada

pregunta, marque la alternativa que vaya de acuerdo con su grado de conformidad utilizando la siguiente escala que se le presenta:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Sexo:

Edad:

DESEMPEÑO LABORAL		1	2	3	4	5
I. HABILIDADES						
1	Considera usted que las habilidades que tiene son las suficientes para realizar sus funciones de manera óptima.					
2	Conoce y tiene claro usted los objetivos a cumplir dentro de su área de trabajo.					
3	Maneja usted la información suficiente en función al rubro de trabajo donde desempeña.					
4	Le resulta interesante el rubro del negocio en el que trabaja.					
5	Considera usted que logra cumplir con todos los objetivos planteados dentro del tiempo estimado.					
6	Considera usted que cumple con sus responsabilidades con puntualidad y profesionalismo.					
7	Procura usted tener una actitud positiva ante los posibles problemas que se pueda presentar en la ejecución de sus tareas.					
II. COMPORTAMIENTO						
8	Considera usted que busca soluciones creativas e innovadoras para un correcto desempeño de sus tareas asignadas.					
9	Cree que los programas de capacitaciones que su organización brinda contribuyen con su desempeño.					
10	Cree usted que existe colaboración entre compañeros.					
11	Considera usted que mantiene buena relación y comunicación con sus compañeros de trabajo.					
12	Considera usted que existe un líder para las diversas situaciones que se presenta dentro de su área de trabajo.					
13	Cree usted que los colaboradores de su organización tienen la oportunidad de demostrar liderazgo.					
III. METAS Y RESULTADOS						
14	Cuenta usted con todas las herramientas que le permitan desarrollar un trabajo de calidad.					
15	Considera usted que el ambiente donde se encuentra es el apropiado para la ejecución de sus actividades.					
16	Considera usted que todos los colaboradores de su organización realizan el uso adecuado de las herramientas entregadas por la empresa para la realización de sus labores diarias.					
17	Realiza usted un comparativo del cumplimiento de sus objetivos con los resultados que ha obtenido.					
18	Con que frecuencia usted cumple con las tareas y/o las obligaciones en el tiempo establecido.					

- Base de datos del SPSS - Encuestas

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

24 : AÑOS1 Visible: 55 de 55 variables

	ID	GENERO	EDAD	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
1	1	1	1	3	4	5	3	5	5	1	1	2	2	2	1	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	4
2	2	1	1	3	5	5	5	4	5	2	3	4	3	4	3	4	2	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	3
3	3	2	2	1	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	2	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
4	4	1	1	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	1	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4
5	5	2	4	4	4	5	5	4	4	2	3	3	3	4	4	5	1	4	3	3	3	5	5	5	4	5	5	5
6	6	2	3	3	4	4	4	4	4	2	3	2	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
7	7	2	1	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4
8	8	1	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
9	9	1	1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4
10	10	1	1	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
11	11	2	2	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	1	3	4	3	4	3	5	4	5	3	4	4	4
12	12	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	13	1	1	4	5	5	4	5	5	2	3	2	2	2	2	5	5	5	5	3	3	4	5	5	4	5	5	5
14	14	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	15	1	1	5	5	5	5	4	4	3	4	3	3	3	3	5	4	4	3	5	3	5	5	4	5	4	5	5
16	16	2	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	2	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5
17	17	1	1	3	4	5	3	5	5	2	2	1	1	1	2	4	2	5	5	3	2	5	5	4	3	4	5	3
18	18	1	1	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
19	29	2	3	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
20	20	2	2	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3
21																												
22																												
23																												
24																												

Visión general **Vista de datos** Vista de variables

24 : AÑOS1																												Visible: 55 de 55 variables	
	P2 5	P2 6	P2 7	P2 8	P2 9	P3 0	P3 1	P3 2	P3 3	P3 4	P3 5	P3 6	V1	V2	V1 D1	V1 D2	V1 D3	V2 D1	V2 D2	V2 D3	V1 AG..	V1 D2 AG..	V1 D3 AG..	V2 AG..	V2 D2 AG..	V2 D3 AG..	Edad1	AÑO:	
1	4	3	2	3	3	1	3	3	2	3	3	4	56	59	25	9	22	29	15	15	1	1	2	1	1	1			
2	3	3	4	4	5	4	5	5	3	5	4	4	70	72	27	19	24	26	25	21	2	2	2	1	2	2			
3	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4	77	82	24	30	23	33	27	22	1	3	2	2	3	2			
4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	4	3	5	77	78	24	30	23	32	28	18	1	3	2	2	3	1			
5	5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	5	5	64	76	26	19	19	34	21	21	2	2	1	3	1	2			
6	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	59	69	23	15	21	29	22	18	1	1	1	1	2	1			
7	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	67	69	25	22	20	28	21	20	1	2	1	1	1	2			
8	5	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	86	84	30	28	28	34	26	24	3	3	3	3	2	3			
9	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	70	73	25	22	23	29	25	19	1	2	2	1	2	2			
10	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	74	74	26	24	24	30	24	20	2	2	2	2	2	2			
11	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	76	71	28	30	18	28	24	19	2	3	1	1	2	2			
12	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	64	68	23	19	22	28	22	18	1	2	2	1	2	1			
13	5	5	3	2	4	5	2	2	2	3	5	5	67	71	28	13	26	33	21	17	2	1	3	2	1	1			
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	86	90	30	30	26	35	30	25	3	3	3	3	3	3			
15	5	5	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	71	72	28	19	24	33	21	18	2	2	2	2	1	1			
16	5	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	5	79	78	28	29	22	33	24	21	2	3	2	2	2	2			
17	3	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	5	55	68	25	9	21	29	20	19	1	1	1	1	1	2			
18	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	80	83	29	25	26	33	26	24	3	2	3	2	2	3			
19	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	72	75	24	23	25	29	27	19	1	2	2	1	3	2			
20	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	73	71	26	22	25	28	24	19	2	2	2	1	2	2			
21																													
22																													
23																													
24																													

[Handwritten signatures]

- Validación de expertos

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

VIII. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del Informante: RAMIREZ SOVALBARRO YASMINA
- 1.2 Institución donde labora: FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS-UNAC
- 1.3 Nombre del instrumento de evaluación: Encuesta
- 1.4 Autor del instrumento: Saenz Callapiña Maryolys Nicolls y Motta Cuya Rosario Sebastiana.
- 1.5 Título de la investigación: "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE EXPORTACIONES DE UNA EMPRESA DEL RUBRO DE ADUANAS, SAN MIGUEL, 2024".

IX. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		0	6	11	16	61	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación																					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe un constructo lógico en los ítems																					X
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad																					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir en los objetivos trazados																					X
7. CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos																					X
8. COHERENCIA	Entre Hipótesis dimensiones e indicadores																					X
9. METODOLOGIA	Cumple con los lineamientos metodológicos																					X
10. PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la Ciencia																					X
																						93

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

X. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 93%.....

XI. LUGAR Y FECHA: Callao, 07 de mayo del 2024.....



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

DNI...004090891 Teléfono...902 534 448



INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del Informante: SALAZAR MONTENEGRO JAIME
- 1.2 Institución donde labora: FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS-UNAC
- 1.3 Nombre del instrumento de evaluación: Encuesta
- 1.4 Autor del instrumento: Saenz Callapiña Maryolys Nicolls y Motta Cuya Rosario Sebastiana.
- 1.5 Título de la investigación: "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE EXPORTACIONES DE UNA EMPRESA DEL RUBRO DE ADUANAS, SAN MIGUEL, 2024".

II. ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																				X	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación																					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe un constructo lógico en los ítems																					X
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad																					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir en los objetivos trazados																					X
7. CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos																					X
8. COHERENCIA	Entre Hipótesis dimensiones e indicadores																					X
9. METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos																					X
10. PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la Ciencia																					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Es aplicable tiene coherencia

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%.....

IV. LUGAR Y FECHA: Callao, 07 de mayo del 2024.....

FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

DNI: 09351134 Teléfono N° 990147787

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

V. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombres del Informante: FARFAN FLORES MOISES OSWALDO
- 1.2 Institución donde labora: FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS-UNAC
- 1.3 Nombre del instrumento de evaluación: Encuesta
- 1.4 Autor del instrumento: Saenz Callapiña Maryolys Nicolls y Motta Cuya Rosario Sebastiana.
- 1.5 Título de la investigación: "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE EXPORTACIONES DE UNA EMPRESA DEL RUBRO DE ADUANAS, SAN MIGUEL, 2024".

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		0	6	11	16	61	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																				X
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																				X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación																				X
4. ORGANIZACIÓN	Existe un constructo lógico en los ítems																				X
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir en los objetivos trazados																				X
7. CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos																				X
8. COHERENCIA	Entre Hipótesis dimensiones e indicadores																				X
9. METODOLOGIA	Cumple con los lineamientos metodológicos																				X
10. PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la Ciencia																				X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Es aplicable tiene coherencia

VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%.....

VII. LUGAR Y FECHA: Callao, 07 de mayo del 2024



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

DNI 07956182..... Teléfono...986062096

