



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión por competencias y calidad de servicio de los  
servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-  
Universidad de Huánuco, 2018.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Llange Nieves, Zulema Jacoba

**ASESOR:**

Dr. Baltazar Sulca, Frank Félix

**SECCIÓN:**

Ciencias empresariales

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del talento humano

**PERÚ-2018**

## **Dedicatoria**

A mis pequeños hijos que son fuente de superación e inspiración y a mi esposo por brindarme su apoyo incondicional en esta brega para cumplir mis objetivos profesionales.

**Zulema**

## **Agradecimiento**

A mi familia por su apoyo y motivación a seguir adelante y a mis maestros de la universidad Cesar Vallejo que me impartieron sus conocimientos y fueron mi guía como estudiante de la maestría.

**Zulema**

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018, con la finalidad de determinar la relación entre la Gestión por competencias y la calidad de servicio , en cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado de Académico de Maestra en Gestión Pública, esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

## ÍNDICE

### PÁGINAS PRELIMINARES

Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii

<b>RESUMEN.....</b>	<b>xii</b>
---------------------	------------

<b>ABSTRAC.....</b>	<b>xiii</b>
---------------------	-------------

### I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Trabajos previos.....	16
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	23
1.4. Formulación del problema.....	42
1.5. Justificación del estudio.....	42
1.6. Hipótesis.....	43
1.7. Objetivos.....	44

### II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación.....	45
2.2. Variables, operacionalización.....	46
2.3. Población y muestra.....	49
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	50
2.5. Métodos de análisis de datos.....	53
2.6. Aspectos éticos	53

### III. RESULTADOS

Presentación, descripción e interpretación.....	54
Prueba de hipótesis.....	78

<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>80</b>
---------------------------	-----------

<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>82</b>
-----------------------------	-----------

<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>83</b>
---------------------------------	-----------

<b>VII. REFERENCIAS.....</b>	<b>84</b>
------------------------------	-----------

## **ANEXOS**

ANEXO 1: Instrumentos.....	88
ANEXO 2: Validez de los instrumentos .....	90
ANEXO 3: Matriz de consistencia.....	103
ANEXO 4: Constancia que acredite la realización del estudio	104
ANEXO 5: Base de datos .....	105
ANEXO 6: Evidencias fotográficas.....	107

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable 1: Gestión por competencias...	47
Tabla 2. Operacionalización de la variable 2: Calidad de servicio .....	48
Tabla 3. Distribución de la población de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco.....	49
Tabla 4: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Gestión por competencias.....	51
Tabla 5: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Calidad de servicio .....	51
Tabla 6: Resultados de la confiabilidad del Coeficiente de Alfa de Cronbach.....	52
Tabla 7. Resultados de la dimensión selección del personal.....	54
Tabla 8. Resultados de la dimensión capacitación y desarrollo .....	56
Tabla 9. Resultados de la dimensión carrera profesional.....	58
Tabla 10. Consolidado de respuestas de la variable gestión por competencias ,según estudiantes.....	60
Tabla 11.Resultado de la variable gestión por competencias ,según docentes por dimensiones.....	61
Tabla 12. Instalaciones amplias.....	64
Tabla 13. Oficinas cómodas .....	65
Tabla 14. Los equipos instalados son modernos .....	66
Tabla 15. Dispone de medios de comunicación .....	67
Tabla 16. Respuesta de la dimensión Tangibilidad .....	68
Tabla 17. Respuesta de la dimensión confiabilidad.....	69
Tabla 18. Respuesta de la dimensión capacidad de respuesta.....	70
Tabla 19. Respuesta de la dimensión seguridad .....	71
Tabla 20. Respuesta de la dimensión Empatía.....	72
Tabla 21. Consolidado de la variable calidad de servicio, según estudiantes por dimensiones.....	74
Tabla 22. Consolidado de la variable calidad de servicio, según docentes por dimensiones.....	75

Tabla 23. Prueba de correlación entre gestión por competencias y calidad de servicios .....	78
Tabla 24. Prueba de correlación entre las dimensiones de gestión por competencias y calidad de servicio.....	79



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 .Resultados de la dimensión selección del personal.....	55
Figura 2. Resultados de la dimensión capacitación y desarrollo .....	57
Figura 3. Resultados de la dimensión carrera profesional.....	59
Figura 4. Consolidado de respuestas de la variable gestión por competencias ,según estudiantes.....	60
Figura 5.Resultado de la variable gestión por competencias ,según docentes por dimensiones.....	63
Figura 6. Instalaciones amplias.....	64
Figura 7. Oficinas cómodas .....	65
Figura 8. Los equipos instalados son modernos .....	66
Figura 9. Dispone de medios de comunicación .....	67
Figura 10. Respuesta de la dimensión Tangibilidad .....	68
Figura 11. Respuesta de la dimensión confiabilidad.....	69
Figura 12. Respuesta de la dimensión capacidad de respuesta.....	70
Figura 13. Respuesta de la dimensión seguridad .....	71
Figura 14. Respuesta de la dimensión Empatía.....	73
Figura 15.Consolidado de la variable calidad de servicio, según estudiantes por dimensiones.....	74
Figura 16. Consolidado de la variable calidad de servicio, según docentes por dimensiones.....	77

## Resumen

La investigación titulada “Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018”, es de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental, correlacional transversal y de enfoque cuantitativo. La muestra es de tipo no probabilística y está compuesta por 45 estudiantes y 20 servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental de la Universidad de Huánuco. La técnica que se utilizó fue la encuesta y como instrumento de recolección de datos fue el cuestionario aplicado a los estudiantes y docentes. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad del instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach teniendo como resultado 0.845, es decir; muy alta confiabilidad para la variable gestión por competencias y 0.902, para la variable calidad del servicio administrativo, también considerada de alta confiabilidad. Para la prueba de hipótesis se aplicó la Prueba no paramétrica de Spearman.

En la presente investigación se arribó a la conclusión de que no existe una correlación entre la Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018; debido a que el valor de significatividad bilateral  $\alpha=0,934$  es valor superior al máximo permitido que es 0,05.

Palabras claves: Gestión por competencias, calidad de servicio, servidores.

## **Abstract**

The research entitled “Management by competences and quality of service of the servers of the School of Environmental Engineering -Universidad de Huánuco, 2018”, is descriptive correlational type, non-experimental design, cross-correlation and quantitative approach. The sample is non-probabilistic and consists of 45 students and 20 servers from the School of Environmental Engineering of the University of Huánuco. The technique used was the survey and as a tool for data collection was the questionnaire applied to students and teachers. For the validity of the instruments the expert judgment was used and for the reliability of the instrument the Cronbach's Alpha was used, resulting in 0.845, that is to say; very high reliability for the variable management by competencies and 0.902, for the variable quality of the administrative service, also considered of high reliability. For the hypothesis test, the non-parametric Spearman test was applied.

In the present investigation, it was concluded that there is no correlation between management by competencies and the quality of administrative service in the School of Environmental Engineering, Universidad de Huánuco, 2018; because the value of bilateral significance  $\alpha = 0.934$  is higher than the maximum allowed value that is 0.05.

Keywords: Management by competencies, quality of service, servers

## I. **INTRODUCCIÓN**

En las instituciones y las empresas para mantenerse en un mercado competitivo y productivo se requiere aplicar el enfoque de gestión altamente eficaces y eficiente los mismos que están vinculados a una gestión por competencias, cuya característica principal es adaptar el perfil del trabajador hacia el perfil del puesto que va ejercer en el desempeño de sus funciones, de esta manera se reduce costos de formación, capacitación y pérdidas que van afectar los resultados y rentabilidad institucional.

Por lo consiguiente la investigación que se presenta a continuación trata de responder a este problema central, el cual es determinar la relación entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores en la Universidad de Huánuco en la Escuela de Ingeniería Ambiental.

### **1.1 Realidad problemática**

Los grandes avances científicos y tecnológicos que atraviesa este mundo globalizado hacen que las diversas organizaciones busquen un talento humano competitivo que resuelvan problemas y conflictos de sus organizaciones, para brindar un servicio de calidad. Por esta razón es necesario contar con personal altamente capacitados que cumplan un perfil de liderazgo y que establezcan metas de trabajo. Ya que, para cualquier organización o institución público o privado, el factor humano es la clave para el logro de sus objetivos institucionales es por ello que se debe contar con personal que esté dispuesto al cambio acorde a las nuevas exigencias que hoy se requiere. En este sentido, Chiavenato (2002) hace referencia a que debe considerarse al personal de una empresa como socios y plantea la elemental concepción de su multidimensionalidad y multivariabilidad de su esencia; de igual forma resalta su importancia como impulsores de la organización, capaces de dotarla de inteligencia, talento y aprendizaje para poder hacerla competitiva y por tanto llevarla al éxito. Las organizaciones públicas como privadas afrontan retos muy complejos a nivel internacional, en su aspiración de conseguir una gestión de calidad o excelencia, abordan e implementan una serie de enfoques y modelos de gestión, para mantenerse en el mercado y ubicarse en la vanguardia de la competitividad.

Larumbe (2014) sostiene que la organización con éxitos en sus propósitos, son los que tienen una organización enfocada en las competencias de sus empleados y el aprovechamiento de sus talentos de acuerdo al requerimiento del puesto de trabajo. El enfoque por competencias alinea las demandas de la organización con las competencias del empleado, a mayor coincidencia mayor potencialidad, a mayor diferencia requiere mayor búsqueda del personal pertinente a la demanda organizacional.

Pera (2010) aporta sobre la gestión por competencias sosteniendo que implica adoptar la gestión para el desarrollo humano, el mismo comprende la gestión de empresa feliz, gestión de planeamiento y desarrollo, gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión de la retribución y el reconocimiento.

San Pedro (2011) director de la consultora Hay Group, propone que, para implantar un modelo de gestión por competencias, se debe tener y retener a los mejores, desarrollar para tener profesionales excelentes. También sugiere desde un enfoque práctico, considerar: el autoconocimiento, la gestión de uno mismo, la comprensión de los otros y las habilidades sociales. Los beneficios de la gestión por competencias se muestran en los resultados de la gestión y su impacto en la productividad, al ahorrar tiempo y recursos en la capacitación del personal, mejorando su motivación y compromiso respecto a la empresa al tener una visión común de los propósitos institucionales, fomento del liderazgo transformacional, el trabajo en equipo, dando valor agregado a los talentos de cada servidor.

En el Perú también las organizaciones están en busca de personal competente, aplicando el enfoque de gestión por competencias se viene implementando sistemas eficientes para contar con profesionales idóneos acorde a un perfil de competencias, capaces de desempeñarse adecuadamente. Sin embargo, existe aún formas de acomodarse en un trabajo ya que la selección de personal, muchas veces no se da de forma correcta, algunos casos son seleccionados a dedo, como por favoritismo,

quedando así profesionales que no puedan acceder a un puesto de trabajo, trayendo como consecuencia un inadecuado servicio a los clientes que algunas veces son los más perjudicados haciendo un daño a la sociedad.

experiencia de las empresas minero metalúrgicas del Perú respecto a la gestión por competencias del capital humano, refiere Aybar (2015) que aún es incipiente, razón para no ser competitivo en el mercado; debido a que se tiene un 26% que aplica frente a un 74% que no lo hace. Los primeros muestran mayores estándares de productividad con un desarrollo sostenible.

En caso de la Facultad de Ingeniería Ambiental de la Universidad Privada Huánuco, se está dando un proceso de mejoramiento, enfocado a lograr mayores estándares en lo que se refiere a los servicios educativos y profesionales que brindarán a toda la sociedad, sin embargo es necesario incluir en este proceso la función administrativa e implementar con tecnologías acorde a nuestra realidad y capacitar al personal administrativo para que pueda satisfacer las demandas de los estudiantes, docentes y público en general, para así mejorar la calidad del servicio administrativo que se brinda en dicha casa universitaria. Por ende, este es el aspecto que motivó el estudio del presente trabajo de investigación, para determinar la relación que existe entre la Gestión por competencias y la calidad de servicio de los servidores en la Escuela de Ingeniería Ambiental de la Universidad Huánuco, en el año 2018.

## **1.2. Trabajos previos.**

Para la presente investigación, se ha considerado algunos trabajos de investigación como antecedentes, a continuación, se presenta algunas investigaciones a nivel internacional, nacional y local.

Martínez, (2013), en su investigación sobre: “Gestión del Talento Humano por Competencias - México, del Instituto Politécnico Nacional”, planteó como objetivo general implantar un sistema de gestión del talento humano y por competencia. La presente investigación es de tipo mixta

descriptiva que para recolectar datos utilizo la entrevista y la encuesta. Los resultados obtenidos señalan que se pudo realizar una serie de instrumentos que permiten realizar un proceso adecuado de reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño del Área de Recursos Humanos, asimismo permite planificar métodos que propicien el desarrollo del personal mediante un plan de carrera para subir jerárquicamente a cargos directivos. Cabe señalar que nuestra sociedad actual está sujeta a cambios diversos para lo cual es necesario señalar que es indispensable incorporar más criterios éticos de gestión que permitan un desarrollo empresarial sostenible y beneficioso para la población y esto se hará con el talento humano que se necesita y en un mundo competitivo, como es el mercado laboral hacen que se desarrollen de manera competente. Toda persona tiene diferentes talentos, habilidades y destrezas, que mediante una buena gestión se pueden aprovechar y ampliar para beneficio laboral de un trabajo, servicio que la sociedad o entidad pueda requerirla.

Marcillo (2014), en su investigación sobre: “Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados al sur de Manabí”, planteó como objetivo general, proponer y ejecutar un modelo en lo cual se desarrolle la gestión por competencias del talento humano, realizando una serie de propuestas de mejora. Dicha investigación es de tipo aplicada transversal, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la entrevista y encuesta.

Esta investigación se realizó en una población de 260 informantes entre directores, jefes departamentales y servidores públicos. Los resultados obtenidos señalan que no existe un plan de mejoramiento del desempeño laboral en los servidores públicos, consideran que se debe fortalecer el talento humano a fin que se motiven y se comprometan con su institución. Asimismo, menciona que las competencias laborales son primordiales, ya que son como una herramienta que permite mejorar el talento humano lo que no sucede en el dicha Institución mencionada, por falta de un sistema de información y desconocimiento. Al respecto puedo señalar que un buen modelo de gestión, dentro de una empresa u

organización va concretarse más allá del buen desempeño laboral, es decir, si uno de los objetivos de la empresa es mejorar la satisfacción de los clientes y su fidelización, las competencias deseables de dicha empresa será en las personas, el buen trato al cliente y estas tienen que estar enmarcados en una excelente comunicación, las buenas y correctas habilidades sociales o empatía del mismo personal que labora haciendo que esté a cargo de dicho proceso que culmine con una calidad óptima en la organización que busca mejorar este aspecto.

Guambuguete (2015), en su trabajo sobre: “Modelo de gestión por competencias para lograr calidad en los servicios de la empresa la Esperanza, de la Universidad Regional Autónoma de los Andes del Ecuador”, planteó como objetivo general desarrollar un modelo de gestión por competencias en mencionada empresa. Esta investigación es de tipo documental, exploratoria, descriptiva correlacional, tal es el caso que para recoger datos se utilizó como instrumento la encuesta y el cuestionario. La presente investigación se ejecutó con una población de 92 informantes entre ellos directores, empleados y clientes. Los resultados obtenidos señalan que es importante los perfiles de cargos, ya que va permitir definir las competencias necesarias y requeridas que debe tener un trabajador para desempeñarse adecuadamente en un cargo dentro de la empresa. Además, dentro de las conclusiones señala que el talento humano por naturaleza es múltiple y variado que permite identificar a un individuo que es competente y sobre todo se debe incluir en todas las instituciones públicas y privadas la de premiar o seleccionar a las personas que tienen buenas prácticas y éstas van a ser como motivación para que el resto de las personas puedan desempeñarse positivamente en un determinado trabajo y lo va hacer con la finalidad de que se conviertan en buenos trabajadores competentes; en este caso si se hace de manera empírica se va tener una insatisfacción laboral haciendo que se cometan informalidades como se pueden observar en las diferentes empresas de nuestra localidad y de nuestro país que de nada bueno trae al desarrollo de la empresa.



Cabrera (2012), en su investigación sobre: “Gestión por competencia del talento humano en la Iglesia Adventista del séptimo día, Movimiento de reforma – Unión Venezolana en la Universidad Andrés Bello de Venezuela”, planteó como objetivo, implantar un modelo de gestión por competencia del talento humano en dicha iglesia adventista, de la Universidad Católica Andrés Bello. Esta investigación es de campo donde que para recolectar información se utilizó la técnica de la observación, la encuesta, entrevista y el panel de expertos. Dicha investigación se efectuó en una población de 78 personas que trabajan en dicha organización. Dentro la conclusión señala que es necesario optar por una Gestión por Competencias del Talento Humano, formular los perfiles adecuados para el cargo que busca la Institución, de acuerdo a las funciones y tareas que se desarrollan; considerando datos específicos y reales como los conocimientos, experiencias laborales y trascendencia laboral que han tenido la persona que se desenvuelve para el cargo, es importante reconocer las competencias necesarias para cada cargo o puesto.

Cabe señalar que según las cifras del INEI hasta el 2016, el 73% de empleos en el Perú son informales. Sobre esto, la Organización Internacional del Trabajo indica que la explotación laboral sigue persistiendo tiende en los entornos de la informalidad y pobreza. Por ello, lo que el talento humano en nuestro país es importante y su calificación debe ser muy profunda, en nuestro ámbito local podemos pun buen desempeño que lamentablemente algunas empresas no saben seleccionar su personal, ni reconocer la capacidad y competencia que muestran, la misma que confirmo lo que plantea el autor considerando que los perfiles profesionales del personal hacen que las competencias adecuadas para un trabajo sean optimas y necesarias dentro de una empresa.

Ocampo y Valencia (2016), en su tesis sobre: “Gestión administrativa y la calidad de servicio, en la red asistencial –ESSALUD de la Universidad Nacional de Tumbes”, planteó como objetivo general, determinar la relación que existente entre la gestión administrativa y la calidad de servicio en la red asistencial. La mencionada investigación es de tipo descriptivo

correlacional donde para recolectar información se utilizó la técnica de análisis de datos y la encuesta. La investigación se realizó en una población de 87 trabajadores administrativos en recursos humanos. Los resultados obtenidos señalan que existe una relación moderada entre Gestión Administrativa y la Calidad del Servicio desde una perspectiva del trabajador administrativo de la Red Asistencial Es Salud Tumbes. Al respecto puedo mencionar que la gestión administrativa en una empresa es muy importante para encaminar los diferentes aspectos o actividades que van a desempeñar el personal encargado por ende la calidad de servicio tiene mucho que ver, ya que esta se debe mostrar al público resaltando las cualidades, habilidades personales con un fin específico al logro de las competencias que requiere este mundo de la gran globalización actual. Asimismo, mediante esta acción se puede desarrollar diversos aspectos, a través de las personas que de una u otra manera sirvan para mejorar la productividad y la competitividad de las empresas.

Casa (2015), en su investigación sobre: “Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de San Jerónimo, de Universidad Nacional José María Arguedas”, planteo como objetivo general determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad y desarrollar propuestas de mejora para dicha Institución. Esta investigación es de tipo mixto, descriptivo donde para recoger los datos se utilizó la técnica de la observación y cuestionarios. La investigación se realizó de 42 trabajadores. Los resultados obtenidos señalan la inexistencia de la relación entre la selección del personal y el desempeño laboral del personal administrativo, aceptando la hipótesis nula. Con relación al trabajo que desarrolla el autor, la importancia que le da a la selección del personal no está relacionada con el desempeño laboral, ya que si se selecciona correctamente al personal de trabajo en una empresa vamos a tener desempeños óptimos y una eficacia laboral; es decir al conocer el estado actual de las capacidades que tienen los trabajadores de la empresa, se puede desarrollar un plan de desarrollo

integral que puede basarse en estrategia, objetivos y cultura de la organización que se busca por lo que la municipalidad debe concretar algunos aspectos de calidad de su representada si quiere tener óptimos resultados

Anticona (2016), en su tesis sobre: “Aplicación de un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del grupo educativo Las Américas de Trujillo de la Universidad Privada Antenor Orrego”, planteo como objetivo general determinar la aplicación de un modelo de gestión por competencia para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores. Esta investigación es cuasi experimental de corte longitudinal manifiestan que se realizó una observación antes y después donde para recoger los datos se utilizó como técnica la encuesta con su instrumento el cuestionario. La investigación se desarrolló con una población de 26 trabajadores de dicha empresa. Los resultados señalan que mencionado grupo educativo, no contaba con modelo de gestión por competencias, a pesar de existir la normatividad dada por el Ministerio de Educación, donde se señalan y desarrollan los dominios, competencias de desempeño que tiene que cumplir el personal directivo y docente de las Instituciones Educativas. Al respecto puedo manifestar, que es muy necesario contar con un perfil o modelo de competencia laborales en la empresa que nos permita seleccionar de forma empática al personal con que se debe contar; asimismo, es evidente que toda organización necesita trabajadores que cuenten con perfiles específicos, ya que cada empresa tiene exigencias propias que no se deben de dejar pasar. Del mismo modo, una empresa que brinda servicio es un ente social que evoluciona y cambia constantemente por las necesidades que cada vez se presenta en la sociedad. Es por ello que debe contar con el manual de desarrollo de competencias genéricas y específicas para que esta sea capaz de ir mejorando constantemente y de un buen trato a su personal que labora.

Casma (2015), en su investigación sobre: “Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa

Ferro Sistemas, Lima de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle”, cuyo objetivo general fue establecer la relación entre la gestión del talento humano por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores. Esta investigación es de tipo descriptivo, correlacional de corte transeccional donde para recoger datos se utilizó el cuestionario como instrumento. La investigación se realizó con 84 trabajadores de la empresa. Los resultados señalan, que la gestión del talento humano favoreció positivamente en el desempeño del trabajador, cada empleado trabaja eficazmente, utilizando planes estratégicos para desarrollar talentos para motivar y poder alcanzar las competencias deseadas, En este sentido, se debe implementar un modelo de dirección basado en competencias. Al respecto concuerdo con el autor en el cual se considera un factor importante y se ha demostrado que la gestión por competencias favorece positivamente en mejorar eficazmente el desempeño de los trabajadores, es decir que la capacidad que tiene la persona va hacer que tenga un mejor desempeño frente al ámbito laboral considerando diversos factores que beneficien al logro de metas. Asimismo, si la empresa considera un modelo de gestión integrado por personas y basado en competencias se tendrá un logro óptimo para toda la empresa.

Nolberto (2017), en su investigación: “Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui de la Universidad de Huánuco”, planteo como objetivo general determinar la relación existente de la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la municipalidad. Esta investigación es descriptivo, correlacional que para recoger los datos se utilizó la técnica de la encuesta. La investigación se realizó con una población de 145 trabajadores. Los resultados obtenidos señalan que existe una relación positiva, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Mencionando, que, si se ejecuta una adecuada gestión del talento, se visualizara en la trayectoria y experiencia del trabajador. Al respecto se puede decir que una buena gestión de talento humano va depender mucho de desempeño que tenga, es decir si existe una buena relación laboral, una adecuada y constante

capacitación al personal que labora en dicha institución se tendrá buenos resultados. En otras palabras, con una adecuada gestión por competencias se pretende lograr un buen desempeño del personal y una excelente calidad de servicios en la organización que se trabaja.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

La Fundamentación científica, teórica, técnica y humanística de este estudio trata de recoger los aportes de autores referentes a la gestión por competencias y calidad de servicio. En la variable gestión por competencias existen diferentes autores que lo definen, entre ellos tenemos:

McClelland (1973), señala que, para lograr el éxito en la selección del personal, no es suficiente contar con el título profesional que tiene y tampoco el resultado favorable de las pruebas psicológicas a los que son sometidos los postulantes.

El autor manifiesta que para desempeñarse en un puesto laboral es necesario contar con características propias de la persona y tener competencias acordes a las necesidades de la empresa. Asimismo, el autor indica que la organización al momento de contratar al personal debe de contar con un perfil del tipo de profesional que están requiere y que competencias debe cumplir el candidato, para lograr la competitividad de la empresa.

De acuerdo McClelland (1973), las competencias son características, conductas e indicadores observables que están asociadas al desempeño competente en un puesto de trabajo.

MINEDU (2016), define “La competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético”

En ese sentido para MINEDU el ser competente es entender las circunstancias que se debe manejar y percibir cuales son las posibilidades que se tiene que resolver. Frente a ello se tiene que reconocer los conocimientos y habilidades que cada persona humana tiene y distinguir las

opciones más convenientes y adecuada la situación del problema, para así poder tomar las decisiones idóneas y concretar la combinación seleccionada para la resolución del problema.

Igualmente, MINEDU (2016), establece el ser competente es la aglomeración de diferentes características personales y habilidades emocionales que pueda tener la persona y así que se haga más pertinente la interacción con otras personas de su alrededor. Todo esto va influenciar su desarrollo personal y su vida cotidiana, que día a día se va construyendo para llegar a un perfil de competencia.

De este modo las organizaciones buscan empleados competentes que frente a una situación problemática sepan combinar sus habilidades y reaccionar inteligentemente a la situación dada y solucionar inmediatamente de forma eficaz. Para lograr dicho propósito las organizaciones u empresas deben implementar un nuevo estilo de dirección que permita gestionar los recursos humanos de una manera más integral y efectiva de acuerdo con las líneas estratégicas del negocio que ayuden a lograr la calidad en su área.

Para Alles (2007), define las competencias como las características que poseen las personas para desarrollar una actividad determinada donde se desenvuelva eficientemente ya sea en una empresa u diferentes instituciones. Del mismo modo señala que la palabra “talento” según el Diccionario Real Academia Española viene a ser el conjunto de dones naturales o sobrenaturales, es decir son innatas y propios del ser humano donde Dios nos la brinda. Es por ello que el autor relaciona la palabra competencia con talento

Según Mertens (1996), señala que la competencia viene a ser la cualidad o facultad real que tienen las personas con el objetivo de obtener una meta, con la finalidad de desarrollarse en un entorno establecido. Cabe señalar que la gestión por competencias es un proceso que nos permite identificar las capacidades que tienen las personas que aspiran a un puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente, la misma que van ayudar a la empresa u organización a cumplir sus metas y objetivos de trabajo; para lo cual considero que es el objetivo determinante.

Asimismo, Spencer y Spencer (1993), “Competencia es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada con un estándar de efectividad y/o performance superior en un trabajo o situación” (p.122)

El autor del párrafo precedente nos plantea que una competencia es una característica o cualidad de la persona donde se suele manifestar en determinadas situaciones u ocasiones, para lo cual la persona competente frente a una situación problemática o a un desafío laboral va resolver el problema en forma pertinente sin ninguna dificultad.

Así también para Alles (2005), cuando señala que el desarrollo de competencias, busca desarrollar y mejorar un conjunto de habilidades y cualidades que tenga la persona con el fin de mejorar el desempeño de una competencia particular, que tenía en un inicio. Es decir que en una organización en el cual se aplica la gestión por competencias es muy necesario es muy importante analizar y distinguir el cargo donde el personal con talento va desempeñarse, la misma que pueda garantizar el desempeño y la eficacia de dicha empresa u organización. Es así que la gestión por competencias requiere que recursos humanos sea entendida desde una posición asociando y fomentando, las diferentes políticas de trabajo en la empresa para crear un clima de satisfacción dando resultados beneficiosos en el desempeño laboral de los trabajadores para así llevar a la organización al éxito.

Al respecto Veras y Cuello (2005), mencionan que la gestión de talento “Es la forma como la organización libera, utiliza, desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de éste como de la propia organización” (p.146)

Según puedo deducir que el potencial humano en este caso es muy importante ya que puede ser imprescindible para la organización ya que las exigencias de competitividad del mundo del trabajo actual han determinado cambios en las estructuras organizacionales, en los trabajos, la dirección de recursos humanos que generan cambios de óptima calidad a raíz de esa

seleccionan su personal con talento humano destacado. Las personas tenemos diferentes tipos de conocimientos y diferentes competencias lo que nos hace diferentes de los demás, lo que puedo decir que existe solo un grupo de ambos se pone en acción cuando hacemos alguna actividad, ya sea trabajar, practicar un deporte o llevar a cabo una tarea doméstica que nos va hacer que podamos desarrollar una capacidad que logre cambios de actitud.

De acuerdo con HayGroup (1996), Las Competencias están sustentadas en diferentes conductas asociadas que esta explícitamente relacionado al desempeño favorable y exitoso del personal. Las competencias están vinculadas con tres aspectos, el hacer que viene relacionado al aspecto motor, el de pensar que se inclina al cognitivo y el de sentir está ligado al aspecto emocional del personal. Si se trabaja todos estos aspectos se va tener un personal competente que va traer resultados satisfactorios para la empresa, cumpliendo sus funciones y los objetivos de la empresa en forma óptima.

Para Hooghiemstra (1996), manifiesta que las competencias son características y rasgos que cada persona tiene que se relaciona con las actitudes y valores permitiendo el desenvolvimiento en un puesto de trabajo de forma adecuada y eficaz.

Asimismo, Aguilera (1996), indica que la competencia es una mezcla de conocimientos, actitudes y cualidades que cada profesional requiere para desenvolverse y cumplir funciones de forma correcta y exitosa en determinados puestos de trabajo sea una empresa u organización.

López (2010), clasifica a las competencias en dos formas genéricas y transversales. Para lo cual menciona que las genéricas son aquellas que se dan en un puesto laboral “Capacidad para aprender, adaptación al cambio, creatividad e innovación, trabajo en equipo, Visión de futuro.” (p.137)

Asimismo, López (2010), las competencias transversales vienen a ser los rasgos de las profesiones como aptitudes, características de la personalidad propia, conocimientos adquiridos durante su formación profesional y valores. El autor menciona a las principales competencias



transversales. Dentro las Instrumentales están los requisitos que cada profesional debe tener para desenvolverse en un cierto puesto de trabajo como: Capacidad de análisis y de síntesis, Capacidad de organización y planificación, Comunicación oral y escrita en diferentes lenguas que pueda manejar el profesional y también Conocimientos de informática que hoy en día es indispensable para cualquier puesto de trabajo según se requiera.

De igual modo el autor menciona a las competencias personales donde describe las características que debe tener el trabajador según al contexto social y estos son: Trabajo en un equipo interdisciplinario, contar con habilidades para relacionarse interpersonales, conocimiento de la diversidad cultural y tener un compromiso ético que en la actualidad es fundamental. Se puede percibir que también menciona unas competencias sistémicas donde se señala una serie de características que debe cumplir el profesional indicando que debe tener un aprendizaje individual y propio de él, facilidad para adaptarse a nuevas situaciones, ser creativo, tener liderazgo, conocimiento de culturas y costumbres de nuestra sociedad, motivación expectativa por la mejor calidad de vida y sobre todo tener iniciativa y espíritu emprendedor.

El autor precisa que los conocimientos son más observables y fáciles de percibir a diferencia de la competencia hace referencia el modelo de Iceberg “habilidades, conocimientos, motivación, concepto de uno mismo valores y características

Para esta investigación vamos a considerar como dimensiones de la variable gestión por competencias a los procesos establecidos por Chiavenato (2010), selección de personal, capacitación y desarrollo y carrera profesional.

Para Chiavenato (2010), La selección del personal o reclutamiento tiene como objetivo principal el de elegir al candidato idóneo para desenvolverse adecuadamente y cubrir las necesidades y demandas que tiene la institución u organización.

Chiavenato (2010), señala” La selección de recursos humanos puede definirse como la escogencia del individuo adecuado para el cargo

adecuado, o, en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la Empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal". (p.1)

En este caso una buena selección de un personal idóneo para los cargos implica un buen desempeño; es decir, contar con un perfil de competencias que orienten al desarrollo de las personas siendo así los más capacitados y preparados para el área que requiere dicha empresa para poder emplearlo tomando en consideración las valoraciones y demandas de la dirección. En cualquier caso, para lograr el desarrollo de un modo efectivo además de tener en cuenta la evaluación, se debe contar con las herramientas y motivaciones necesarias que permitan alcanzarlo con solidez y garantía de éxito.

Asimismo, Chiavenato (2010), indica que la selección del personal se da con un proceso de comparación y decisión, ya que de un lado esta los requerimientos y necesidades que el cargo necesita y del otro los postulantes quienes compiten por una plaza vacante al empleo. La forma final de admitir o negar a los postulantes siempre permite tres modelos de comportamiento: Modelo de colocación es donde solo existe una plaza y debe de ser cubierto por el postulante o candidato , también tenemos el modelo de selección se da cuando existe varios candidatos quienes postulan para cubrir una plaza vacante, para ello se debe comparar las características de los candidatos, para verificar si cumplen con los requisitos que el cargo lo necesita; puede suceder dos situaciones; aprobación o rechazo. Si se da el caso de rechazo, el candidato esta fuera del proceso de selección sale de, porque existe varios candidatos que aspiran en ocupar el cargo y sólo uno de ellos podrá ser elegido y aceptado. En tal sentido se requiera que el ganador del proceso de selección sea el candidato idóneo que cumpla con los requisitos establecidos por la organización u empresa que ha convocado la selección del personal y finalmente el modelo de clasificación es cuando la convocatoria es más amplia, en el cual existe varios candidatos quienes intentan ocupar las plazas vacantes, se evalúa las

características de cada postulante y se pasa a comparar con el requisito del cargo que se necesita. Puede ocurrir dos situaciones: el candidato puede ser aceptado o rechazado para cubrir el cargo. Si se da el caso de rechazado, el candidato puede participar para otros cargos vacantes hasta que sean cobertura dos; de ahí que la denominación es de clasificación. Cada plaza vacante es disputada por varios candidatos, pero sólo uno podrá ser el ganador del cargo. Sin embargo, cada organización o Institución es libre de seleccionar a su personal idóneo de acuerdo a sus objetivos, necesidades y servicios que brinda la Institución.

Del mismo modo Ernst y Young (2008), señalan que los detalles de las plazas y de sus requerimientos admite detectar los conocimientos, habilidades y capacidades que es requiere para el desempeño acertado en el puesto de trabajo. Con el fin de implantar un sistema adecuado de selección del personal evaluando las competencias requeridas en el puesto o cargo y comparar con la documentación que cuentan los candidatos.

En la dimensión capacitación y desarrollo podemos mencionar algunos autores que lo definen:

Según Ulrich (1997), señala “La capacitación y el desarrollo del personal son dos tópicos en los que el área de Recursos Humanos de las empresas puede, muy claramente, añadir valor a la organización, al mismo tiempo que fortalecer su rol de servicio al cliente interno y asesoría a la alta gerencia” (p.36). Esto significa que la capacitación va ligada con el desarrollo de una organización, es decir es necesario poder contar con la dotación del personal seleccionado es decir tienen que referir con empleados formados adecuadamente para responder a las necesidades que la empresa requiere y las demandas del mercado laboral actual.

De acuerdo Waterhouse (1987) indica que “La capacitación y el desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones parten del supuesto que la mayoría de los empleados puedan ser naturalmente motivados a trabajar y a aprender. El hecho de tener una actividad estimulante, de progresar en su profesión o campo de acción y de recibir

recompensas por su desempeño son factores que movilizan y atraen su atención y energía” (p.134)

Al respecto, puedo señalar que una capacitación es algo realmente importante en una empresa o una institución, ya que es algo que permite mejorar los conocimientos, habilidades, conductas y actitudes del personal que labora en una institución y por ende los empleados cuentan con nuevas herramientas o nuevos conocimientos que podrán ir mejorando paulatinamente en el trabajo que le van a permitir tener un buen desempeño laboral.

Por otro lado Wayne (1995), considera que “La capacitación es el plan que se alinea con los objetivos estratégicos del negocio, para impartir a los empleados motivación y transmitir los conocimientos y habilidades necesarios para llevar adelante los requerimientos del puesto de trabajo. El desarrollo de los recursos humanos implica un aprendizaje que va más allá de la capacitación para el puesto de trabajo, y tiene un enfoque a largo plazo”(p.76) .Para que el personal con talento exitoso tenga éxito dentro de la organización deben capacitarse y desarrollarse en tecnologías de punta que exige la sociedad actual y también en habilidades relevantes para desempeñar sus funciones actuales y futuras, ya que una buena disposición como es la capacitación e implementación es cuando una persona profesional se anticipa para que se incorporen a la actividad productiva y por ende este va manifestar buenos logros en su desempeño.

Para Villatoro (2004), “La capacitación forma parte de la educación y formación integral de las personas, resaltando también que la capacitación involucra un aprendizaje, y que el resultado del aprendizaje es un cambio de conducta” (p.83).

Al respecto se puede mencionar que una persona capacitada se desenvolver correctamente en su puesto de trabajo mejorando en todos los aspectos es por ello que el autor menciona que el personal capacitado va lograr con los objetivos de la organización donde labora trayendo buenos resultado y siendo productivo mejorando profesionalmente y desarrollando

diferentes competencias y cualidades, todo ello se va poder visualizar trayendo un cambio en el personal.

Asimismo Villatoro (2004), señala que para poder realizar una capacitación del personal se tiene que identificar y diagnosticar las dificultades que tiene en la organización u empresa y desarrollar un plan de objetivos en cual plasmar lo que se desea mejorar pero el resultado será mucho mejor siempre y cuando el trabajo sea en equipo e involucrar a todos los miembros de la empresa guiado siempre de un plan específico mencionando que se apoyará en un “ principio de enseñanza específica para una necesidad específica”(p.18)

Al respecto puedo mencionar que es importante identificar en qué áreas de la empresa se tiene que capacitar teniendo en cuenta la opinión del usuario o cliente es necesario que la capacitación se tiene que planificar previamente de acuerdo a las demandas y necesidades de los usuarios. El autor también manifiesta que existe cuatro pasos que se debe tener en cuenta para la capacitación; analizar y reconocer el problema o la debilidad, plantear los objetivos de la capacitación para ello debe ser medibles y observables; la capacitación propia seleccionando la labor o puesto del perfil y por ultimo la evaluación donde se analizará el antes y después de la capacitación indicando cuales son los resultados.

Por otro lado, Alles (2000), plantea una capacitación por competencias en el cual señala que lo primero que se debe realizar es precisar cuáles son las competencias que necesita la organización, elaborar un inventario de las competencias de conocimiento y gestión para su desarrollo.

La autora manifiesta que capacitar por competencias es muy beneficioso para la organización y trabajadores ya que trae como consecuencia incremento y productividad del personal, disminución de errores, aminoramiento de la rotación, menor necesidad de control y monitoreo, modificar actitudes por parte de los que visitan la organización y finalmente fortalecer el puesto de trabajo. Indica que poniéndose a práctica se puede conseguir buenos resultados exitosos y satisfactorios para los

clientes y por ende para la organización, generando resultados beneficiosos y que serán visibles.

La dimensión carrera profesional es definida por diferentes autores entre los cuales puedo mencionar a los siguientes:

Según Holland (1981), señala que elegir una “carrera es el inicio de la personalidad y ampliar un estilo en un contexto de desarrollo laboral en el cual debe ser una elección libre vocacional, plantea dos concepciones, la elección de carrera que refleja una extensión de la personalidad y lo que la gente proyecta sobre sus títulos ocupacionales, los propios puntos de vista acerca de ella misma y del mundo laboral preferido” (p.234)

Al respecto, el autor plantea que existe inclinación de parte de la persona para desenvolverse en una ocupación o profesión ya sea una vocación que suele ser innata o que sea propia de las experiencias adquiridas durante el desarrollo de su vida. Para encaminar una carrera profesional se tiene que tener una definición clara denominándola una formación profesional que se entiende a todos aquellos estudios y aprendizajes diversos encaminados a la inserción, reinserción y actualización laboral en una determinada empresa u organización, cuyo objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento que uno tiene para el desempeño y habilidades de los personajes actuales y futuros trabajadores a lo largo de toda la vida. Se puede entender que el desarrollo de la carrera profesional es parte de la vida de un ser humano a quien responde las necesidades de superación personal del individuo; todo ello implica adquirir decisiones y conocimientos respecto a la ocupación, así trazarse las metas y objetivos. El progreso profesional es individual, crecer como personas y ser exitosos depende de uno mismo.

Según la Universidad Champagnet (2001), Un trabajador podrá lograr su ascenso dependiendo su desempeño que brinda en la organización en el cual labora. El personal si siente satisfecho en la organización desarrollara un sentimiento de lealtad y compromiso para su organización. Asimismo, Muchas personas priorizan sus objetivos profesionales a la organización a que pertenecen. Sin embargo, cualquier trabajador de una empresa u

organización va queriendo escalar, mejorar y buscar su ascenso en el puesto en el cual se desempeña, manteniendo una estabilidad laboral. Los trabajadores, que logran su ascenso ejecutivo en su mayoría han prestado sus servicios profesionales en diferentes empresas. En la actualidad las grandes organizaciones buscan personal competente y los ejecutivos de dichas organizaciones están en proceso de captación del mejor recurso humano que puede trabajar para su empresa. Pero algunas veces se puede presentar renuncias, esto se va dar cuando el trabajador considera que existen mayores oportunidades en otra organización y se vea obligado a presentar su renuncia, es decisión personal del trabajador previo a esto habrá de evaluado en la condición que se encuentra. Asimismo, Algunos cambian de organización como parte de su desarrollo profesional, ganando nuevas experiencias en el cual el trabajador busca su desarrollo personal y profesional, para ello, dependerá factores que solo son personales del trabajador. Por otro lado, los ejecutivos exitosos siempre suelen apoyarse en el personal subordinados ya que ellos contribuyen efectivamente al desarrollo y trabajo de sus superiores. En situaciones diversas, el subordinado tiene conocimientos especializados de gran importancia, todo esto se combina con el profesionalismo de la persona y la lealtad hacia la empresa u organización en el cual se desempeña.

De acuerdo a Holland (1978), la carrera profesional se clasifica de la siguiente forma: orientación realista que se refieren a las actividades que requieren coordinación motriz, habilidades y fuerza física, evitando habilidades verbales e interpersonales, orientación intelectual se encuentran aquellas personas con características de pensar, organizar, comprender en otras palabras los investigadores e intelectuales ; orientación social se encuentran aquellas personas que tienen habilidades para intercambiar y entender situaciones interpersonales íntimas, evitan los problemas intelectuales y las habilidades físicas; orientación convencional de conformidad en este grupo se encuentran las personas que muestran interés por las normas, reglas y se identifican con el poder el orden y la organización ;la orientación emprendedora en este grupo se encuentran las personas que tienen gran habilidad verbal, don de convencimiento se

caracterizan por dominantes y tener poder y estatus ;así también el autor indica la orientación artística donde se encuentran las personas que tienen muy buenas habilidades para las relaciones interpersonales referidos a la estética y que les gusta resaltar tareas respecto a las habilidades físicas y finalmente los auto-expresivos refiere que en este grupo se encuentran las personas que enfatizan las habilidades físicas y/o las relaciones interpersonales.

En ese sentido al autor indica que existe seis tipos de carrera profesional y que cualquier persona se encuentra o puede ser parte de ella, si bien es cierto en cualquier de esta clasificación puede estar la persona según su elección o vocación según uno elige, pero lo cierto es que las empresas buscan al profesional que mejor se desenvuelva en su campo y cual competente y productivo sea para la empresa. Un profesional con capacitaciones, con experiencia se vuelve más competente en cualquier ámbito de una organización permitiéndole subir en cargo y haciendo que este profesional tenga mayor calidad de vida y éxito laboral en su trabajo.

Para definir la variable calidad de servicio existe varios autores mencionaremos algunos de ellos.

Donabedian (1990), señala que el control de la calidad, es como “Un sistema integrado de los esfuerzos y recursos, en materia de mejora y desarrollo buscando la satisfacción de diversos grupos en una organización en el cual sea posible producir bienes y servicios eficaces, mejorando los recursos económicos y logrando la satisfacción del cliente, ya que ellos son los que evalúan el servicio recibido de la empresa.

Para Crosby, (1979), afirma que El “primer paso” para mejorar la calidad es obtener el compromiso de la alta gerencia o dirección. Además, indica que la calidad se debe ver positivamente como una forma de mejoramiento continuo, en todos los niveles de organización. No puede ser considerada como algo de exclusiva responsabilidad del personal técnico, requiere el liderazgo, y motivación de la alta gerencia y de los mandos medios. “todo trabajo es un proceso” (p.39)



Es decir, un conjunto de acciones que produce un resultado. Estos resultados son los productos de bienes y servicios, que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes” El tema de calidad educativa no es un término nuevo, en la década puesto que en los años de los 60 y desde época de la reforma educativa de 1972, se escribieron páginas a cerca del mejoramiento de la calidad en educación. Y este término estaba asociado con materias didácticas, capacitación, financiamiento, etc. Sin embargo, la conceptualización del término ha tenido diferentes aceptaciones.

Los conceptos en los tiempos de la postmodernidad, están sufriendo cambios profundos, por ello aparecen nuevos paradigmas que obligan a actualizarse los aprendizajes. Por esta razón, se tiene que trabajar con una visión proyectiva de la sociedad, lo que implica educar a una nueva generación de hombres que se comprometan con su cultura, con su comunidad y con el país. Si la educación no formal para los desafíos que tiene que enfrentar en el futuro, el fracaso es evidente, porque nadie puede dar lo que no tiene, nadie puede dar lo que no aprendió.

Para Carbellido (2005), señala la “calidad es el grado que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos que el consumidor desea” (p.135).

Para el autor, la calidad es un proceso por el cual la organización, define la razón de existir en el mercado, planteando su visión hacia el futuro, a donde quiere llegar y que tan trascendental quiere ser la organización en la sociedad, para ello tiene que lograr a cumplir todos los objetivos y concretar lo planteado y llegar alcanzarlo. Se refiere, a un proceso en vías de preparación para lograr los objetivos de la calidad trazadas por la organización, y estos son: proporcionar un enfoque sistémico; fijar y conseguir los objetivos de calidad; y orientar a toda la organización.

Por otro Zeithaml (2009), sostiene que las investigaciones dadas acerca de los servicios, durante a lo largo de estos años; han concluido que los clientes y consumidores evalúan la calidad de servicios en proporción a sus percepciones resultado del servicio que reciben , así mismo es importante lo que los clientes perciben a través de los ojos ya que cuando

hablan de calidad consideran los ambientes físicos donde se brindó el servicio.

Asimismo, Zeithaml et al. (2009), manifiesta que es de mucha importancia identificar las diferentes percepciones que tienen los clientes, ya que va facilitar a la organización a diagnosticar y conocer la realidad de la Organización para poder reconocer las debilidades y a partir de ello plantear una visión en querer cubrir y satisfacer esas necesidades, que busca el cliente o usuario, para poder competir en el mercado de la globalización buscando cubrir todas las expectativas de la sociedad.

En ese sentido si aplicamos el pensamiento del autor en la presente investigación, se tiene que entender que la calidad de servicio que brinda la escuela de Ingeniería ambiental de la universidad de Huánuco a los usuarios, es un elemento fundamental y primordial para poder determinar si dicho servicio es buena o mala ,ya que cuando los usuarios perciben que no hay una atención adecuada ,ni solución a sus necesidades y espacios pocos amoblados ;tendrán una percepción negativa al contrario será si tratamos de corregir estas situaciones , el usuario cambiara de percepción y emitirá una respuesta satisfactoria al servicio recibido y la organización va cubrir las expectativas de los usuarios y podemos decir que habría calidad en los servicios ofrecidos.

Por otro lado, Espasa (2008), Señala que la gestión es considerada como una ciencia empírica antigua, en la actualidad las escuelas que hablan sobre gestión conservan los antecedentes en los trabajos realizados por la Dirección Científica a partir de la mitad del siglo XX se origina el boom de la gestión con los trabajos de Peter Druncker, desde aquel momento se consideró como un conjunto de reglas y métodos para llevar a cabo con la mayor eficacia (p. 1).

Para lograr, una buena gestión es necesario establecer y trazar objetivos a corto y largo plazo, teniendo una planificación estratégica de la organización y desarrollar acciones que beneficie a la organización, contar con personal comprometido y que los ejecutivos u directores tengan un perfil idóneo para el desarrollo de la organización.

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry Citado Tirado, K. (2014), sostiene que la calidad “Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo, alcancen con eficiencia metas seleccionadas”. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

Al respecto puedo manifestar, que el autor resalta el trabajo en equipo, ya que cuando en una Organización u empresa el personal trabaja en equipo, se va buscar disminuir las debilidades que pueda existir y así potenciar las fortalezas, puesto que todos los trabajadores comparten un solo objetivo común, todo esto va traer resultados óptimos para la empresa para el cual laboran, el trabajo en equipo se puede dar en diferentes organizaciones de pequeños a los más grandes.

Según los autores Koontz, Weihrich y Cannice (2012), señalan que la administración tiene las siguientes funciones: planificar en el cual se debe considerar las oportunidades y debilidades que tiene la empresa, a partir de esa situación se empieza a planificar, que consiste en la selección de la misión y plantear los objetivos, como también las estrategias y acciones que se debe realizar para lograrlos a través de políticas y procedimientos, es necesario comprometer a los recursos humanos, organizar que consiste en establecer las funciones específicas que debe de desempeñar el personal en la organización, dividir el trabajo y coordinar hacia el logro de las metas en comunes, es necesario que los recursos humanos, intercambien y combinen habilidades; ya que va ayudar a crear un ambiente adecuado para el desarrollo del trabajo humano es necesario tener cuidado en esta etapa puesto que se trabaja con recursos humanos ; la ejecución es el proceso de conducir a las personas al logro de metas comunes de la organización, el líder de dicha organización debe motivar y desarrollar enfoques de liderazgo, apoyándolos, coordinando, motivando en el cual incluyen la supervisión de las diferentes actividades de las personal, en tal sentido contribuyan a un trabajo eficiente al objetivo ,manteniendo una comunicación para facilitar las actividades y evitar situaciones de conflictos interpersonales y por último los

autores mencionan que en una buena administración debe estar el control que consiste en evaluar y corregir el desempeño individual y organizacional, para alcanzar los objetivos y metas trazadas durante la elaboración del plan; se debe revisar y verificar que todo se haya desarrollado según los planes y las reglas establecidas; una forma de llevar a cabo el control es revisar y medir que las actividades desarrolladas y ejecutadas estén de acuerdo a las políticas y objetivos que tiene la organización, evaluar los resultados y reportar cualquier incidencia que pueda darse que afecte al cumplimiento de los objetivos organizacionales

Por otro lado, Villalba (2013), sostiene la calidad en el contexto Universitario en cual propone, que la calidad en una casa universitaria se puede manifestar como prestigio por la excelencia académica y social que tienen algunas casas universitarias que han conseguido la acreditación, también manifiesta que calidad involucra la infraestructura, talento humano, resultados laborables de los ex alumnos. Asimismo, manifiesta que se debe implementar y promover una cultura de la calidad en las diferentes casas universitarias que son responsables de la formación de los profesionales de la sociedad actual.

En la presente investigación vamos a considerar como dimensiones de la variable calidad de servicio a las características de la calidad planteada por Parasuraman (1988, p. 23).

La tangibilidad son aquellos recursos que tienen una parte material, es decir, son cuantificables y medibles, gracias a ese soporte físico, se define como la apariencia, de las instalaciones físicas que se puede percibir a simple vista por nuestros sentidos, del equipo, aspecto personal y material de comunicación. Estos elementos de representaciones físicas o también imágenes del servicio, son percibidos por los clientes, que por lo general para los nuevos lo usan para poder evaluar la calidad. Al hablar de tangibilidad se hace en referencia a los departamentos o secciones que las empresas destinan a la atención al cliente. Contar recursos tangibles en una empresa significa tener una infraestructura adecuada, bienes en condiciones satisfactorias de acuerdo al servicio que se brinda. Es de suma

importancia importante utilizar los recursos correctamente ,para lograr el éxito que se desee, en muchos de los casos las realidades de las empresas no administran con las competencias laborales y hacen que los recursos destinados a un fin específico no son destinados para dicho fin y hacen de esta la escases o inapropiada utilidad. Saber que una empresa se cuenta con recursos tangibles y usar correctamente estos recursos va permitir que cualquier emprendedor que busca crear su propio negocio o mejorar su servicio, va estar más cerca de cumplir con su propósito.

En la dimensión confiabilidad existen algunos autores que lo definen de la siguiente manera:

Para Suero (2012), menciona que la confiabilidad es la capacidad de un indicador a desempeñarse en una función determinada, se va dar en condiciones establecidas por un determinado tiempo.

Es decir, podemos referirnos al indicador como una máquina o una persona que pueda resolver las funciones requeridas dentro de la empresa. La Confiabilidad se percibe directamente con los resultados obtenidos de la organización u empresa, debiendo aplicarse no solamente a o los equipos, sino a la totalidad de los procesos que constituyen el valor de la organización.

Asimismo, Parasumaran, Berry, y Zeithaml (1991), señalan que la confiabilidad en el servicio es la clave por excelencia, para desempeñarse en el mercado de los servicios, siempre y cuando se da con seguridad y de forma correcta al cliente. Para ello el personal debe inspirar confianza en el usuario. Cuando en una organización se da un servicio inadecuado y se comete errores que pudo haberse evitado o cuando se incumplen las promesas activas que hacen para conseguir la atención del cliente, todas estas situaciones traerán como consecuencia, la pérdida de confianza de los clientes en sus capacidades y del servicio que brinda la organización u empresa; haciendo que las posibilidades de ganarse la buena reputación de los servicios. Para el cliente la prueba del buen servicio está en el desempeño correcto, para ello el personal debe asegurarse que el servicio marche en perfectas condiciones.

García, (1999), La Confiabilidad Humana se puede definir como “la capacidad de desempeño eficiente y eficaz de las personas en todos los procesos, sin cometer errores derivados del actuar y del conocimiento individual, durante su competencia laboral, en un entorno organizacional específico”.

Es decir, el personal cumple un aspecto muy importante dentro de la empresa ya que con sus aportes y conocimiento individual va marcar una tendencia que durante su permanencia ha logrado destacar, donde debe demostrar ser confiable generando un material imprescindible y se puede hacer con el fin de impulsar su desarrollo con base en estándares de calidad del desempeño; este sistema de competencias, debería servir también para orientar la educación y la capacitación hacia las necesidades de los mercados productivo y laboral que se requiere en este mundo competitivo actual donde se pueden encontrar mercados con índices de calidad.

La dimensión capacidad de respuesta es definida por algunos autores para esta investigación tomaremos el concepto del siguiente autor:

Para Parasumaran (1988), viene a ser la disposición que tiene el personal, para ayudar a los clientes y brindar un servicio adecuado y rápido satisfaciendo la necesidad del cliente. Asimismo, podemos mencionar que el autor hace referencia, la velocidad y rapidez de brindar este servicio y también con la disponibilidad la disponibilidad inmediata con la que se ejecuta así también refiere, de cómo los empleados se desempeñan al momento de interactuar con el cliente o usuario, es necesario demostrar al cliente que se tiene interés por querer ayudarlo. Existe situaciones en el que cliente o usuario, realiza muchas preguntas o al momento de pedir el servicio, se da porque sienten que el empleado está ocupado en otra cosa aparte de dar el servicio, frente a esta situación no se estaría dando una capacidad de respuesta.

La dimensión seguridad es definida por diferentes autores dentro de ellos tenemos:

De acuerdo a Parasumaran (1988), define la seguridad como los conocimientos y la forma de atención de los empleados hacia el cliente.

Indica que se debe inspirar credibilidad y confianza. Es importante recoger las dudas e inconformidades del cliente por la organización para diseñar y prestar servicios que mejoren la satisfacción del cliente. Al respecto puedo mencionar que cuando hablamos de seguridad también indicamos las destrezas y habilidades del personal que tiene para atender de forma correcta al cliente. En algunas oportunidades, hemos tenido una mala experiencia como clientes, ya que vamos a pedir un servicio y quedamos inconformes, podemos presenciar que los empleados o trabajadores que están brindando un servicio público, consultan desorientados al compañero, no se logra dar una explicación clara y precisa del servicio que brindan. Frente a esta situación la empresa u organización pierde la credibilidad que es muy importante para lograr la calidad de servicio y el reconocimiento de la empresa u organización

Según Cerna (2002), la satisfacción del usuario tiene que ver con la concordancia entre las expectativas de calidad del servicio y la atención brindada. La organización u empresa debe valorar la opinión del cliente sobre el servicio recibido, Cuan satisfecho se encuentra, es por ello que en algunas empresas existe un espacio ambientado donde hay un módulo que dice valoramos tu opinión.

Para el desarrollo de la dimensión empatía mencionaremos algunos autores que lo definen el tema:

Para Salinas (1997) define que la empatía es la capacidad que tiene una persona para poder entender, los sentimientos ajenos, las necesidades y problemas de otra persona que pertenece a su equipo de trabajo; poniéndose en el lugar de otra persona y responder eficazmente la necesidad de esta persona. En ese sentido ser una persona empática refiere prestar a los usuarios o clientes una atención individual y cuidadosa, se vea reflejada en servicio que se brinda, el saber tratarlos con el respeto y amabilidad, quedara impregnada en el cliente, ya que a cualquier cliente que recibe un buen trato hace que se sienta valorado. Al percibir un buen trato el cliente siente que es importante para la empresa. Esta actitud va hacer que

el cliente quede satisfecho y la próxima va volver a pedir a dicho establecimiento y tendrá un juicio valorable para empresa.

Es decir, que este tipo de atributo se debe expresar a través de: La Amabilidad en el trato, por parte de todos los trabajadores, sino que también hay que mostrar amabilidad al momento de prestar servicio. Sin embargo existen empresas que no practican todos estos aspectos y brindan un servicio inadecuado. La empatía es muy importante para cualquier tipo de negocio que se puede emprender, ya que va ser un aspecto fundamental para percibir la calidad en el servicio al cliente y llevar al logro de los objetivos de la empresa en el ente de la satisfacción.

#### **1.4. Formulación del problema**

Según la realidad problemática de la presente investigación nos permitirá conocer la realidad de la gestión por competencias y calidad de servicio, asimismo identificar el grado de relación que existe entre mencionadas variables, para ello se plantea el siguiente problema.

##### **Problema general:**

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental- Universidad de Huánuco, 2018?

##### **Problemas específicos**

**PE1.** ¿Cuál es la relación que existe entre la selección de personal y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental – Universidad de Huánuco, 2018?

**PE2.** ¿Cuál es la relación que existe entre la capacitación y desarrollo y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental – Universidad de Huánuco, 2018?

**PE3.** ¿Cuál es la relación que existe entre la carrera profesional y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental - Universidad de Huánuco, 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**



La presente investigación tiene justificación teórica porque va permitir aplicar y discutir los postulados teóricos actualizados con respecto a la gestión por competencias en relación a la calidad del servicio el cual es desarrollada en la Escuela de Ingeniería Ambiental, la misma que nos permitirá analizar, identificar y describir el problema; ya que va ser un aporte para la institución y servirá como base de estudios para mejorar las variables de estudio. Asimismo, éste constituye un factor clave en los diversos procesos de las organizaciones y tiene a su cargo el desarrollo altamente calificado del talento humano y éstas deben ser consideradas dentro de las metas y objetivos de una Organización.

Metodológicamente se justifica porque la investigación servirá para posteriores investigaciones sobre la Gestión por competencias y calidad de servicio, se podrá aplicar en diferentes realidades y entidades; así también los instrumentos podrán ser aplicados a otras realidades ya que están validados por expertos y conocedores del tema.

También presenta una justificación práctica, ya que va permitir identificar las diversas necesidades con respecto a las dimensiones de la gestión por competencias y calidad de servicio, dentro de la Organización que se dirige, con la finalidad de obtener perfiles de cargos deseados

## **1.6. Hipótesis**

### **Hipótesis general:**

**Hi** Existe relación significativa entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental - Universidad de Huánuco, 2018.

**Ho** No Existe relación significativa entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental – Universidad de Huánuco, 2018.

### **Hipótesis específicas**

**h1** Existe relación significativa entre la selección del personal y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental - Universidad de Huánuco,2018

**h2** Existe relación significativa entre la capacitación y desarrollo y calidad de servicios de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental - Universidad de Huánuco, 2018.

**h3** Existe relación significativa entre la carrera profesional y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental - Universidad de Huánuco, 2018.

## **1.7. Objetivos:**

### **General**

Determinar la relación entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental - Universidad de Huánuco, 2018.

### **Específicos**

**OE1** Determinar la relación que existe entre selección de personal y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental- Universidad de Huánuco, 2018.

**OE2** Determinar la relación que existe entre la capacitación y desarrollo y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental- Universidad de Huánuco, 2018.

**OE3** Determinar la relación que existe entre la carrera profesional y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental- Universidad de Huánuco, 2018.

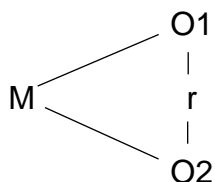
## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

El diseño de investigación que se utilizará será el no experimental que tiene como característica la recolección de datos en un único momento y esta a su vez es de tipo Correlacional, ya que se trata de establecer la relación existente entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental - Universidad de Huánuco, 2018.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) este tipo de estudio tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables.

Este diseño se representa a través del siguiente gráfico:



Dónde:

M = Muestra

O1 = Gestión por competencias

O2 = calidad de servicios

r = Relación entre variables

### 2.2. Variables, operacionalización

En la Variable 1: Gestión por competencias, según Alles (2007), define las competencias como las características que poseen las personas para

desarrollar una actividad determinada donde se desenvuelva eficientemente ya sea en una empresa u diferentes instituciones.

En la Variable 2: calidad de servicio; Según Fisher y Navarro (1994), la calidad “Es el conjunto de actividades, beneficios, características o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas” (p.175)

### **Operacionalización**

Variable 1: Gestión por competencias

Las actividades y operaciones que se realizaron para medir esta variable fueron mediante la aplicación de un cuestionario de veinte ítems a los docentes y alumnos. La definimos operacionalmente a partir de sus tres dimensiones: Selección del personal, capacitación y carrera profesional.

Variable 2: calidad de servicio

Del mismo modo, las actividades y operaciones que se realizaron para medir esta variable fueron mediante la aplicación de un cuestionario de 20 ítems a los alumnos y docentes. La definimos operacionalmente a partir de sus cinco dimensiones: Tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

## Operacionalización de variables

**Tabla 1:** Operacionalización de la variable 1: Gestión por competencias

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALAS Y VALORES	NIVELES Y RANGOS
<b>Selección del personal</b>	-Actitudes, conductas y proactividad del personal.	1,2,3	Nunca A veces Siempre	Malo (0-20) Regular (21-40) Bueno (41-60)
	-Control de emociones	4		
<b>Capacitación y desarrollo</b>	-Capacitación permanente	5,6,7,8		
	-Delegación de responsabilidades	9,10,11		
	-Producción intelectual	12,13,14		
<b>Carrera profesional</b>	Principios y valores	15,16,17		
	Estímulos y mejora Institucional	18,19		
	Vocación de servicio	20		

**Tabla 2:** Operacionalización de la variable 2: Calidad de servicio

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>ESCALAS Y VALORES</b>	<b>NIVELES Y RANGOS</b>
<b>Tangibilidad</b>	Instalaciones	1,2	Nunca  A veces  Siempre	Malo (0-20)  Regular (21-40)  Bueno (41-60)
	Equipos modernos	3		
	Material de comunicación y apariencia personal	4,5		
<b>Confiabilidad</b>	Atención oportuna	6,7		
	Resolución de errores	8,9		
	Organización de archivos	10		
<b>Capacidad de respuesta</b>	Atención oportuna y celeridad	11,12		
<b>Seguridad</b>	Personal que inspira confianza	13,14,15		
	Horario de atención	16		
	<b>Empatía</b>	Atención Personalizada	17,18	
	Satisfacción y autoevaluación	19,20		

## 2.3. Población y muestra

### Población

La población es “la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” o bien, unidad de análisis (Bernal, 2010, p. 160). La poblacional para esta investigación está constituida por 1005 alumnos y 20 docentes de la Escuela de Ingeniería Ambiental de la Universidad de Huánuco.

La población en estudio presenta las siguientes características: adultos, hombres y mujeres, alumnos que se desempeñan en jornadas de estudio de 26 horas semanales.

**Tabla 3:** *Distribución de la población de la de la Escuela de Ingeniería ambiental UDH. 2018*

Nivel	Total
Docentes	20
Estudiantes	1005
Total	1025

*Fuente: CAP de la Escuela de Ingeniería ambiental UDH. 2018.*

### Muestra

Para Hernández, et al. (2014) la muestra “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población (p.173).

En esta investigación la muestra por conveniencia está constituida por 65 miembros, de los cuales 20 son docentes y 45 son estudiantes de la Escuela de Ingeniería Ambiental de la Universidad Huánuco

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Para el desarrollo de esta investigación se consideró la técnica con sus respectivos instrumentos:

### **Técnica**

La encuesta: Para Hernández, et (2014) la encuesta es el procedimiento adecuado para recolectar datos a grandes muestras en un solo momento (p. 216).

Para el caso de esta investigación se realizó una encuesta a los 65 integrantes de la Escuela de Ingeniería Ambiental de la Universidad Huánuco.

### **Instrumento de recolección de datos:**

Cuestionario: Consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse. Permite estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de datos (Bernal, 2010, p. 250).

El cuestionario comprende 20 preguntas dirigidas a los 65 integrantes de la muestra; para conocer el nivel de percepción sobre la gestión por competencias y la calidad de servicio en la Escuela de Ingeniería ambiental en la Universidad de Huánuco; los encuestados leyeron los ítems procediendo a marcar una alternativa (Siempre, A veces, Nunca) en la hoja de respuestas. La calificación se realizó mediante tres posibles respuestas (1, 2, 3), tomadas de la escala Likert.

### **Validación y confiabilidad del instrumento**

Validez: La validez del instrumento será establecida a través el juicio de expertos.

La validez está referida al grado en el que un instrumento puede realmente medir a una variable. Hernández (2014)



**Tabla 4:** *Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Gestión por competencias*

N°	Grado académico	Apellidos y nombres del experto	Apreciación
1	Doctor	Baltazar Sulca Frank	Aplicable
2	Doctor	Justiniano Tucto Ageleo	Aplicable
3	Doctor	Evaristo Borja Marlon	Aplicable

Todos emitieron su apreciación de aplicable a los instrumentos, debido a su coherencia, pertinencia y claridad para la muestra de estudio.

**Tabla 5:** *Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento calidad de servicio.*

N°	Grado académico	Apellidos y nombres del experto	Apreciación
1	Doctor	Baltazar Sulca Frank	Aplicable
2	Doctor	Justiniano Tucto Ageleo	Aplicable
3	Doctor	Evaristo Borja Marlon	Aplicable

La apreciación aplicable por los expertos permitió su administración a la muestra de estudio.

### **Confiabilidad de los instrumentos**

Según Hernández et al. (2010), indica "la confiabilidad de un instrumento se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados" (p. 200).

El criterio de confiabilidad del instrumento se determinó en la presente investigación, por el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre uno y cero. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la

confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas, en este caso es de tres alternativas.

Se aplicó una prueba piloto a 10 estudiantes de la Escuela de Ingeniería Ambiental de la Universidad Huánuco.

**Fórmula del Alfa de Cronbach:**

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

- K : Número de ítems
- $\sum S_i^2$  : Sumatoria de varianzas de los Ítems
- $S_T^2$  : Varianza de la suma de los Ítems
- $\alpha$  : Coeficiente de Alfa de Cronbach

**Tabla 6:** Resultados del Coeficiente de Alfa de Cronbach para la confiabilidad de los instrumentos

Cuestionarios	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Cuestionario sobre gestión por competencias	0,845	20
Cuestionario sobre calidad de servicios	0,902	20

**Procedimientos empleados en la colecta de datos**

Elección de la muestra: Se seleccionó por conveniencia al 100% de los docentes y a 45 estudiantes de la Escuela de Ingeniería Ambiental de la Universidad Huánuco, haciendo un total de 65, a los cuales se le aplicó un cuestionario de 20 preguntas cada uno referente a las variables de estudio.

En cuanto a la elaboración de los cuestionarios: Se elaboró dos cuestionarios de 20 preguntas cada uno y por variable.

En referencia a la sistematización de datos: Se registró en una tabla las respuestas de cada uno de los encuestados.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Para emitir resultados concretos, válidos y fiables se hizo uso del método estadístico como medio para procesar los resultados. Los resultados se muestran en tablas y gráficos estadísticos para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición, la media aritmética, para la contratación de las hipótesis se aplica la estadística inferencial mediante el coeficiente de correlación de Spearman. El método de análisis se llevó a cabo mediante la estadística y se procedió mediante la organización, ordenamiento de los datos recopilados a través de un cuestionario. Para ello se trabajó con el software SPSS versión 22.

## **2.5. Aspectos éticos**

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaran de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado a dichos grupos.

La investigación tuvo la autorización correspondiente del Jefe de la Escuela de Ingeniería ambiental de la Universidad Huánuco. Asimismo, se mantiene la particularidad, el anonimato de los sujetos encuestados, el respeto hacia el evaluado en todo momento y resguardando los instrumentos respecto a las respuestas minuciosamente, sin juzgar que fueron las más acertadas para el participante; como sostiene Hernández (2010), al tratar sobre la ética en la práctica de la investigación.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Presentación, descripción e interpretación de los resultados

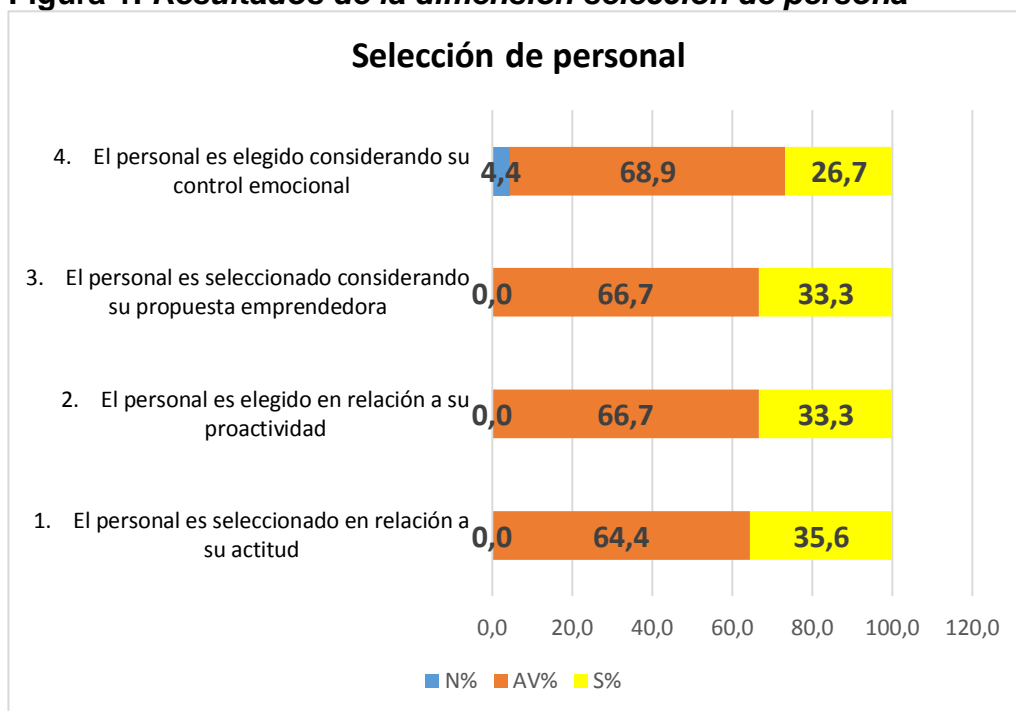
Al analizar los resultados de la variable gestión por competencias, según cada dimensión, se tiene lo siguiente:

**Tabla 7. Resultados de la dimensión selección de personal**

<b>Selección</b>	<b>Nunca</b>	<b>N%</b>	<b>A veces</b>	<b>AV%</b>	<b>Siempre</b>	<b>S%</b>	<b>Total</b>
1. El personal es seleccionado en relación a su actitud	0	0.0	29	64.4	16	35.6	45
2. El personal es elegido en relación a su pro actividad	0	0.0	30	66.7	15	33.3	45
3. El personal es seleccionado considerando su propuesta emprendedora	0	0.0	30	66.7	15	33.3	45
4. El personal es elegido considerando su control emocional	2	4.4	31	68.9	12	26.7	45
<b>Total promedio</b>	1	1	30	67	15	32	45

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.  
Elaboración: La investigadora

**Figura 1. Resultados de la dimensión selección de persona**



Fuente: Tabla 7  
 Elaboración: La investigadora

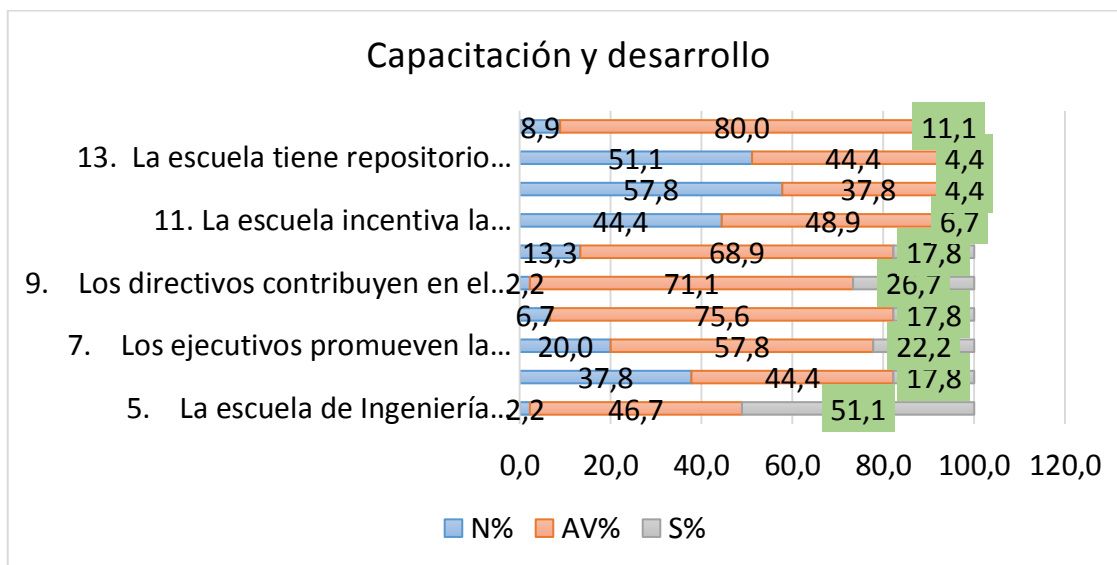
La Tabla N°7 y la Figura N°1, corresponde a la dimensión selección de personal e ilustra que los encuestados respondieron “nunca” en 1%, “siempre” el 32% y “a veces” en un 67%. Luego podemos decir que la opinión de los estudiantes es muy favorable en los indicadores: personal es seleccionado en relación a su actitud, proactividad y su propuesta emprendedora, debido a que ningunos respondieron “nunca”; mientras que en el indicador el personal es elegido considerando su control emocional, se tiene un 4,4% que dijo “nunca”.

**Tabla 8. Resultados de la dimensión capacitación y desarrollo**

<b>Capacitación y desarrollo</b>	<b>Nunca</b>	<b>N%</b>	<b>A veces</b>	<b>AV%</b>	<b>Siempre</b>	<b>S%</b>	<b>Total</b>
5. La escuela de Ingeniería Ambiental capacita al personal en forma permanente	1	2,2	21	46,7	23	51,1	45
6. La entidad ofrece estímulos que motivan al personal	17	37,8	20	44,4	8	17,8	45
7. Los ejecutivos promueven la autonomía del personal	9	20,0	26	57,8	10	22,2	45
8. Las autoridades delegan responsabilidades en el personal	3	6,7	34	75,6	8	17,8	45
9. Los directivos contribuyen en el desarrollo del conocimiento de los docentes	1	2,2	32	71,1	12	26,7	45
10. La escuela promueve la ejecución de eventos de formación continua	6	13,3	31	68,9	8	17,8	45
11. La escuela incentiva la producción intelectual del personal	20	44,4	22	48,9	3	6,7	45
12. La escuela difunde la producción intelectual del personal	26	57,8	17	37,8	2	4,4	45
13. La escuela tiene repositorio digital de la producción intelectual del personal	23	51,1	20	44,4	2	4,4	45
14. Los directivos favorecen el desarrollo de las habilidades del personal	4	8,9	36	80,0	5	11,1	45
<b>Total promedio</b>	11	24,4	26	57,6	8	18	45

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.  
Elaboración: La investigadora

**Figura 2. Resultados de la dimensión capacitación y desarrollo**



Fuente: Tabla 8  
 Elaboración: La investigadora

La Tabla 8 y la Figura 2, corresponde a la dimensión capacitación y desarrollo e ilustra que, a nivel de promedios globales, los encuestados respondieron “nunca” en un 24%, “siempre” el 18% y “a veces” en un 58%. Luego podemos decir que los estudiantes tienen una apreciación favorable en los indicadores: los directivos contribuyen en el desarrollo de los conocimientos de los docentes (98%), las autoridades delegan responsabilidades en el personal (93%), los directivos favorecen el desarrollo de las habilidades del personal (91%); sin embargo en las dimensiones tiene repositorio digital, difusión e incentivación de producción intelectual y ofrece estímulos que motiva al personal, las opiniones no son tan favorables, porque sus respuestas son con “nunca” cuyos porcentajes van del 38% al 58%.

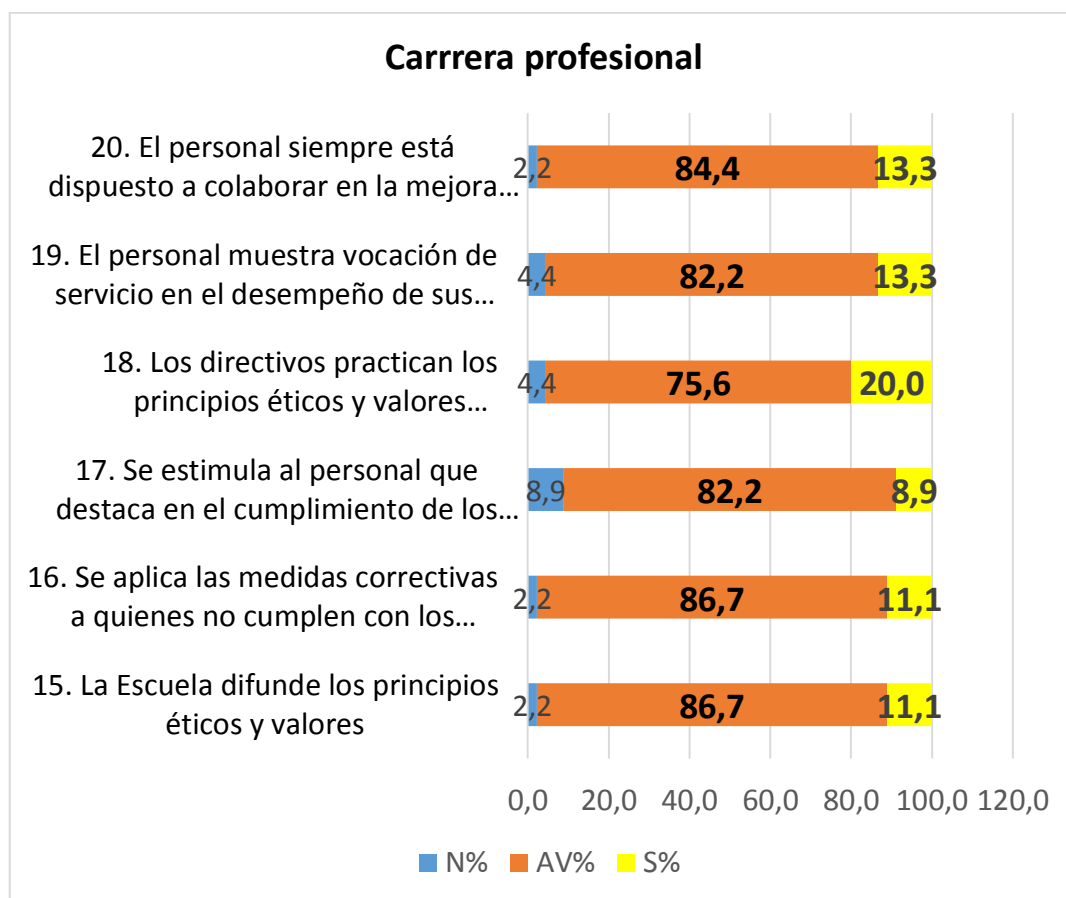
**Tabla 9. Resultados de la dimensión carrera profesional**

<b>Carrera Profesional</b>	<b>Nunca</b>	<b>N%</b>	<b>A veces</b>	<b>AV%</b>	<b>Siempre</b>	<b>S%</b>	<b>Total</b>
15. La Escuela difunde los principios éticos y valores	1	2,2	39	86,7	5	11,1	45
16. Se aplica las medidas correctivas a quienes no cumplen con los principios y valores institucionales	1	2,2	39	86,7	5	11,1	45
17. Se estimula al personal que destaca en el cumplimiento de los valores institucionales	4	8,9	37	82,2	4	8,9	45
18. Los directivos practican los principios éticos y valores establecidos	2	4,4	34	75,6	9	20,0	45
19. El personal muestra vocación de servicio en el desempeño de sus funciones	2	4,4	37	82,2	6	13,3	45
20. El personal siempre está dispuesto a colaborar en la mejora institucional	1	2,2	38	84,4	6	13,3	45
<b>Total promedio</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>37</b>	<b>83</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>45</b>

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de ingeniería Ambiental, 2018.  
Elaboración: La investigadora



**Figura 3. Resultados de la dimensión carrera profesional**



Fuente: Tabla 9  
Elaboración: La investigadora

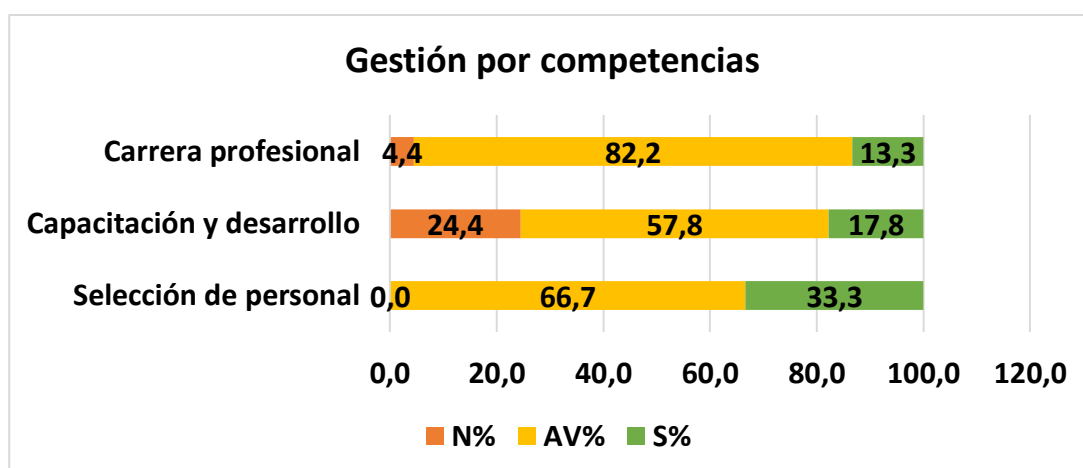
La Tabla 9 y la Figura 3, corresponde a la dimensión carrera profesional e ilustra que, a nivel de promedios globales, los encuestados respondieron “nunca” en 4%, “siempre” el 13% y “a veces” en un 83%. En consecuencia, se puede sostener que los estudiantes tienen una opinión favorable en un (98%), en los indicadores: La escuela difunde principios éticos y valores se aplican medidas correctivas a quienes incumplen con los principios y valores institucionales, personal dispuesto a colaborar en la mejora institucional; seguido con el 96% en los indicadores: el personal muestra vocación de servicio en el desempeño de sus funciones, los directivos practican los principios éticos y valores establecidos, con cinco puntos menos en estímulo al personal que destaca en el cumplimiento de los valores institucionales.

**Tabla 10. Consolidado de respuestas de la variable gestión por competencias, según los estudiantes**

Dimensiones	Nunca	N%	A veces	AV%	Siempre	S%	Total
Selección de personal	0	0,0	30	66,7	15	33,3	45
Capacitación y desarrollo	11	24,4	26	57,8	8	17,8	45
Carrera profesional	2	4,4	37	82,2	6	13,3	45
<b>Total promedio</b>	4	10	31	69	10	21	45

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de ingeniería Ambiental, Elaboración: La investigadora.

**Figura 4. Consolidado de respuestas de la variable gestión por competencias, según los estudiantes**



Fuente: Tabla 10  
Elaboración: La investigadora

La Tabla 10 y la Figura 4, muestra el consolidado de respuestas de la variable gestión por competencias, en el que los estudiantes respondieron a nivel de promedios globales con “nunca” en un 10%, “siempre” el 21% y “a veces” en un 69%. Luego se puede afirmar que los estudiantes tienen apreciación muy favorable en las dimensiones selección de personal (100%), carrera profesional (96%); mientras que en la dimensión capacitación y desarrollo respondieron en un 24% con “nunca”.

**Tabla 11. Resultados de la variable gestión por competencias, según docentes por dimensiones**

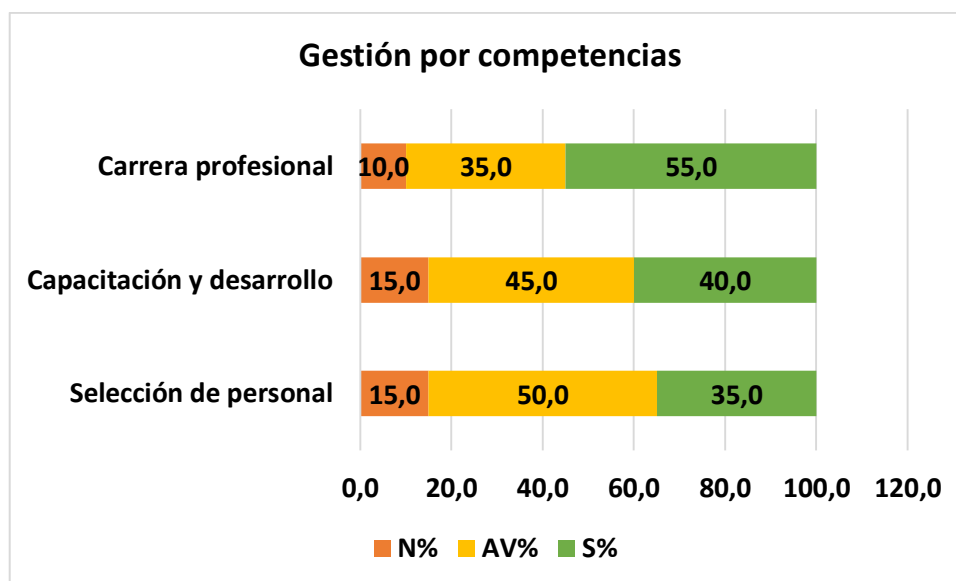
<b>Selección</b>	<b>Nunca</b>	<b>N%</b>	<b>A veces</b>	<b>AV%</b>	<b>Siempre</b>	<b>S%</b>	<b>Total</b>
1. El personal es seleccionado en relación a su actitud	0	0,0	11	55,0	9	45,0	20
2. El personal es elegido en relación a su proactividad	3	15,0	9	45,0	8	40,0	20
3. El personal es seleccionado considerando su propuesta emprendedora	2	10,0	11	55,0	7	35,0	20
4. El personal es elegido considerando su control emocional	6	30,0	11	55,0	3	15,0	20
<b>Total promedio</b>	3	14	11	53	7	34	20
<b>Capacitación y desarrollo</b>	<b>Nunca</b>	<b>N%</b>	<b>A veces</b>	<b>AV%</b>	<b>Siempre</b>	<b>S%</b>	<b>Total</b>
5. La escuela de Ingeniería Ambiental capacita al personal en forma permanente	0	0,0	6	30,0	14	70,0	20
6. La entidad ofrece estímulos que motivan al personal	9	45,0	4	20,0	7	35,0	20
7. Los ejecutivos promueven la autonomía del personal	2	10,0	9	45,0	9	45,0	20
8. Las autoridades delegan responsabilidades en el personal	0	0,0	8	40,0	12	60,0	20
9. Los directivos contribuyen en el desarrollo del conocimiento de los docentes	1	5,0	10	50,0	9	45,0	20
10. La escuela promueve la ejecución de eventos de formación continua	0	0,0	10	50,0	10	50,0	20
11. La escuela incentiva la producción intelectual del personal	5	25,0	8	40,0	7	35,0	20

12. La escuela difunde la producción intelectual del personal	6	30,0	9	45,0	5	25,0	20
13. La escuela tiene repositorio digital de la producción intelectual del personal	8	40,0	6	30,0	6	30,0	20
14. Los directivos favorecen el desarrollo de las habilidades del personal	2	10,0	14	70,0	4	20,0	20
<b>Total promedio</b>	3,3	16,5	8,4	42	8,3	41,5	20
<b>Carrera Profesional</b>	<b>Nunca</b>	<b>N%</b>	<b>A veces</b>	<b>AV%</b>	<b>Siempre</b>	<b>S%</b>	<b>Total</b>
15. La Escuela difunde los principios éticos y valores	0	0,0	7	35,0	13	65,0	20
16. Se aplica las medidas correctivas a quienes no cumplen con los principios y valores institucionales	1	5,0	11	55,0	8	40,0	20
17. Se estimula al personal que destaca en el cumplimiento de los valores institucionales	8	40,0	8	40,0	4	20,0	20
18. Los directivos practican los principios éticos y valores establecidos	2	10,0	6	30,0	12	60,0	20
19. El personal muestra vocación de servicio en el desempeño de sus funciones	0	0,0	8	40,0	12	60,0	20
20. El personal siempre está dispuesto a colaborar en la mejora institucional	0	0,0	4	20,0	16	80,0	20
<b>Total promedio</b>	2	9	7	37	11	54	20

Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.

Elaboración: La investigadora.

**Figura 5. Resultados de la variable gestión por competencias, según docentes por dimensiones**



Fuente: Tabla 11

La Tabla 11 y la Figura 5 corresponde al consolidado de respuestas de los docentes respecto a las dimensiones de la variable gestión por competencias, que muestra a nivel de promedios globales por dimensiones, la opinión favorable en la dimensión carrera profesional (90%), en las dimensiones capacitación y desarrollo y selección de personal ambos con 85%. Considerando a nivel de indicadores, lo más resaltante a tener en cuenta corresponde en la dimensión selección de personal, la elección considerando su control emocional tiene un 30% de respuesta “nunca”, en la dimensión capacitación y desarrollo, el indicador ofrece estímulos que motivan al personal el 45% responde “nunca”, y en la dimensión carrera profesional, el indicador estímulo al personal que destaca en el cumplimiento de los valores institucionales alcanza al 40% la respuesta “nunca”. Dichos indicadores llaman a mejorar a los directivos en la calidad del servicio.

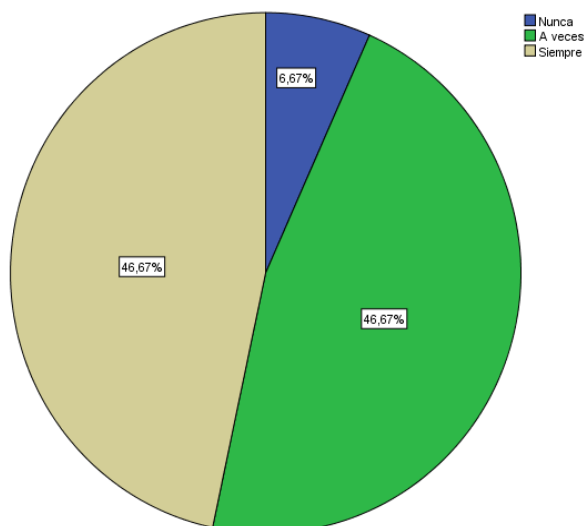
**Tabla 12. Las instalaciones de la escuela son amplias**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	3	6,7	6,7	6,7
A veces	21	46,7	46,7	53,3
Siempre	21	46,7	46,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.

Elaboración: La investigadora

**Figura 6. Las instalaciones de la escuela son amplias**



Fuente: Tabla 12.

Elaboración: La investigadora

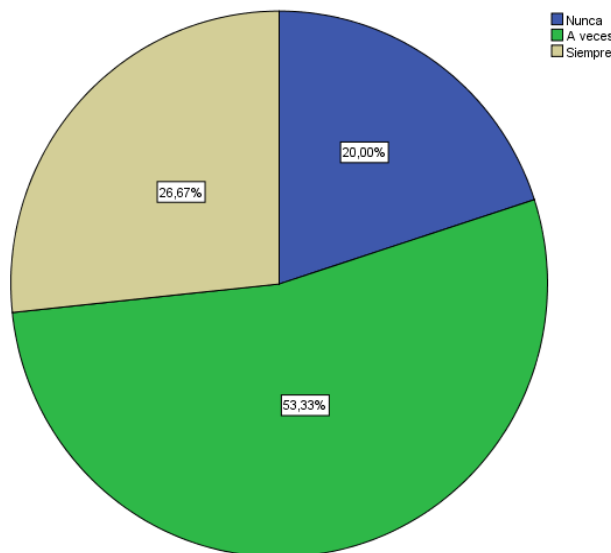
En la tabla 12 y la Figura 6 se puede apreciar que el 46,7% de estudiantes afirman que a veces las instalaciones de la Escuela son amplias, igual porcentaje sostiene “siempre”, mientras que el 6,7% sostiene que no son. Al respecto se manifiesta que el 93% de estudiantes sostiene que las instalaciones de la escuela de Ingeniería Ambiental son amplias es decir son favorables a sus expectativas.

**Tabla 13. Las oficinas son cómodas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	20,0	20,0	20,0
	A veces	24	53,3	53,3	73,3
	Siempre	12	26,7	26,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.  
Elaboración: La investigadora

**Figura 7. Las oficinas son cómodas**



Fuente: Tabla 13  
Elaboración: La investigadora

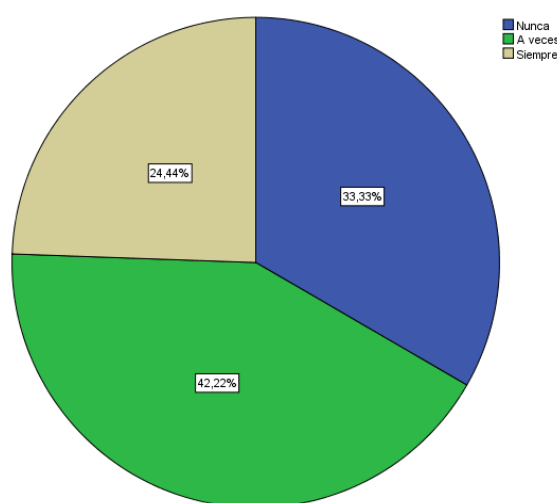
En la tabla 13 y la Figura 7 se puede visualizar que el 53,3% de estudiantes afirman que a veces las oficinas son cómodas, mientras que el 26,7% sostiene que siempre y el 20% afirma que nunca. El 80% de los estudiantes que fueron encuestados de la Escuela de Ingeniería Ambiental, consideran que las oficinas son cómodas y adecuadas.

**Tabla 14. Los equipos instalados son modernos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	15	33,3	33,3	33,3
	A veces	19	42,2	42,2	75,6
	Siempre	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.  
Elaboración: La investigadora

**Figura 8. Los equipos instalados son modernos**



Fuente: Tabla 14  
Elaboración: La investigadora

En la tabla 14 y la Figura 8 se puede visualizar que el 42,2% afirma que a veces los equipos instalados son modernos, mientras que el 24,4% sostiene que son siempre y el 33,3% afirman que nunca. El 67% de estudiantes de la escuela de Ingeniería Ambiental, sostienen que los equipos instalados son modernos.



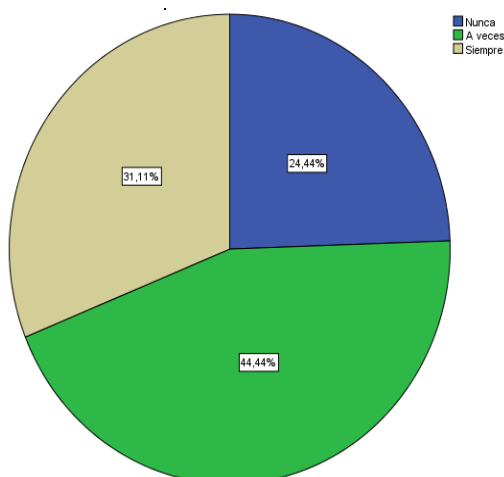
**Tabla 1 5. Dispone de medios de comunicación interna**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	11	24,4	24,4	24,4
A veces	20	44,4	44,4	68,9
Siempre	14	31,1	31,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.

Elaboración: La investigadora

**Figura 9. Dispone de medios de comunicación interna**



Fuente: Tabla 15

Elaboración: La investigadora.

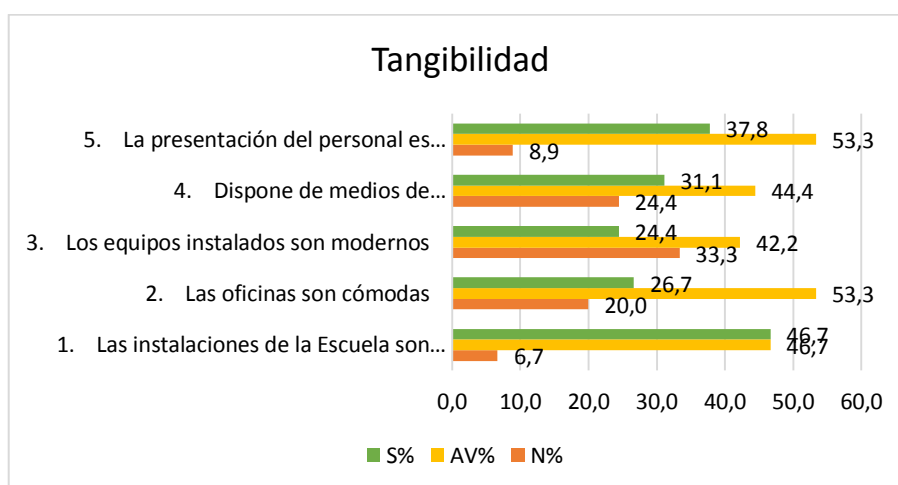
En la tabla 14 y la Figura 9 se muestra que el 44,4% afirma que a veces se dispone de medios de comunicación interna, mientras que el 31,1% sostiene que “siempre” y el 24,4% afirma que nunca. El 76% de estudiantes encuestados de la Escuela de Ingeniería Ambiental, manifiestan que disponen de medios de comunicación interna.

**Tabla 16. Respuestas de la dimensión de tangibilidad**

Tangibilidad	Nunca	N%	A veces	AV%	Siempre	S%	Total
1. Las instalaciones de la Escuela son amplias	3	6,7	21	46,7	21	46,7	45
2. Las oficinas son cómodas	9	20,0	24	53,3	12	26,7	45
3. Los equipos instalados son modernos	15	33,3	19	42,2	11	24,4	45
4. Dispone de medios de comunicación interna	11	24,4	20	44,4	14	31,1	45
5. La presentación del personal es acogedor	4	8,9	24	53,3	17	37,8	45
Total promedio	8	19	22	48	15	33	45

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.  
Elaboración: La investigadora

**Figura 10. Respuesta a la dimensión tangibilidad**



Fuente: Tabla 16  
Elaboración: La investigadora

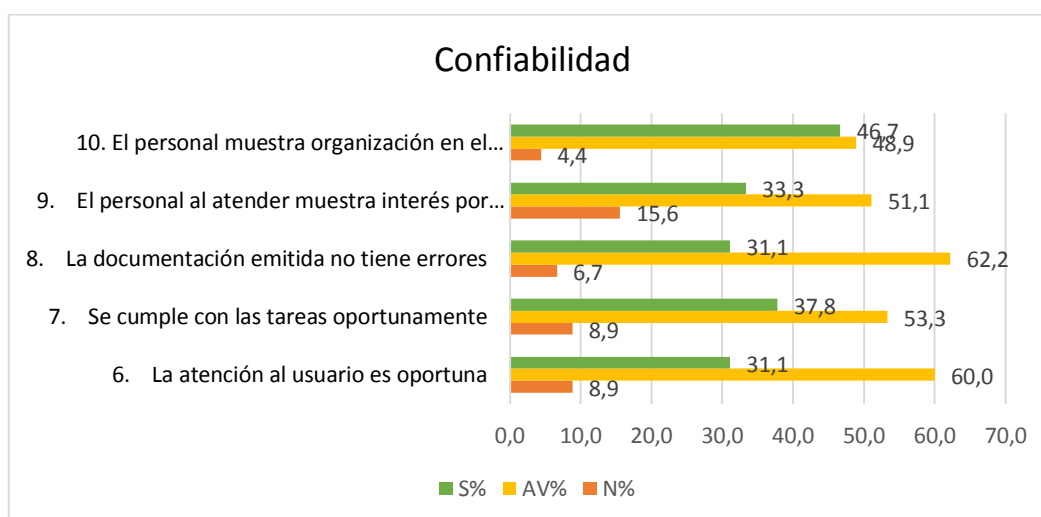
La Tabla 16 y el Figura 10 nos muestra a nivel de promedios, que la dimensión tangibilidad alcanza un promedio del 48% con la opción a veces en la respuesta de los encuestados, el 33% considera siempre y el 19% nunca. El cual revela que a nivel de tangibilidad se tiene indicadores favorables sobre presentación acogedor del personal, instalaciones amplias, sin embargo, en equipos instalados modernos el 33% responde nunca.

**Tabla17. Respuestas en la dimensión confiabilidad**

Confiabilidad	Nunca	N%	A veces	AV%	Siempre	S%	Total
6. La atención al usuario es oportuna	4	8,9	27	60,0	14	31,1	45
7. Se cumple con las tareas oportunamente	4	8,9	24	53,3	17	37,8	45
8. La documentación emitida no tiene errores	3	6,7	28	62,2	14	31,1	45
9. El personal al atender muestra interés por resolver los problemas del usuario	7	15,6	23	51,1	15	33,3	45
10. El personal muestra organización en el manejo de sus archivos	2	4,4	22	48,9	21	46,7	45
<b>Total promedio</b>	4	9	25	55	16	36	45

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.  
Elaboración: La investigadora

**Figura 11. Respuestas en la dimensión confiabilidad**



Fuente: Tabla 17  
Elaboración: La investigadora

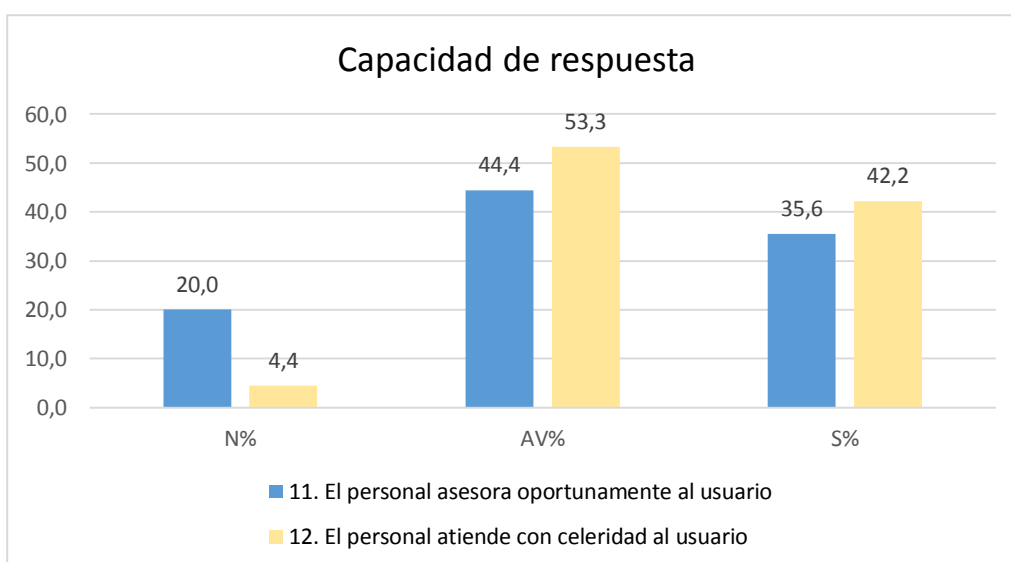
La Tabla 17 y la Figura 11 nos ilustra a nivel de promedios, que la dimensión confiabilidad alcanza un promedio del 55% con la opción a veces en la respuesta de encuestados, el 36% considera siempre y el 9% nunca. El cual revela que a nivel de confiabilidad se tiene indicadores muy favorables sobre documentación emitida sin errores, atención oportuna a los usuarios, interés del personal por atender los problemas del usuario, cumplimiento oportuno de las tareas, organización y manejos de los archivos.

**Tabla 18. Respuestas en la dimensión capacidad de respuesta**

Capacidad de respuesta	Nunca	N%	A veces	AV %	Siempre	S%	Total
11. El personal asesora oportunamente al usuario	9	20,0	20	44,4	16	35,6	45
12. El personal atiende con celeridad al usuario	2	4,4	24	53,3	19	42,2	45
<b>Total promedio</b>	6	12	22	49	18	39	45

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.  
Elaboración: La investigadora

**Figura 12. Respuestas en la dimensión capacidad de respuesta**



Fuente: Tabla 18  
Elaboración: La investigadora

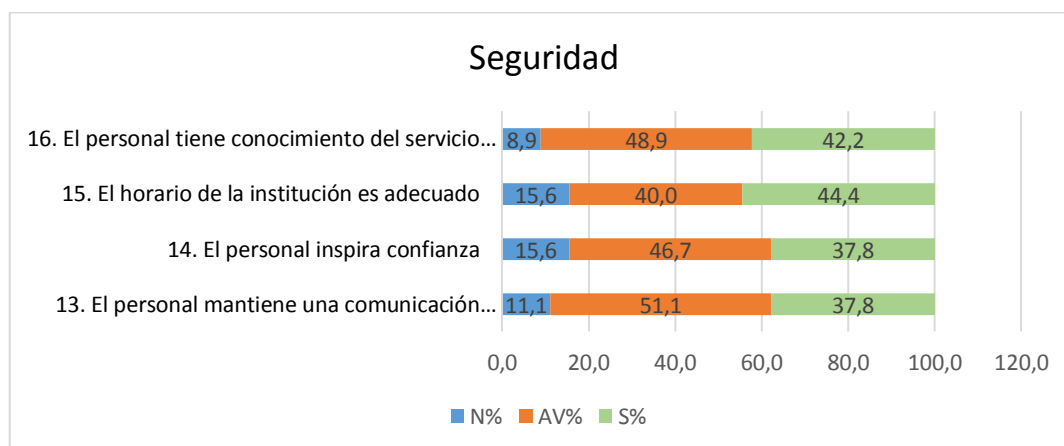
La Tabla 18y la Figura 12 nos presenta a nivel de promedios, que la dimensión capacidad de respuesta alcanza un promedio del 49% con la opción a veces en la respuesta de encuestados, el 39% considera siempre y el 12% nunca. El cual revela que a nivel de capacidad de respuesta se tiene indicadores muy favorables; en atención oportuna y con celeridad al usuario

**Tabla 19. Respuestas en la dimensión seguridad**

Seguridad	Nunca	N%	A veces	AV%	Siempre	S%	Total
13. El personal mantiene una comunicación asertiva al momento de atender	5	11,1	23	51,1	17	37,8	45
14. El personal inspira confianza	7	15,6	21	46,7	17	37,8	45
15. El horario de la institución es adecuado	7	15,6	18	40,0	20	44,4	45
16. El personal tiene conocimiento del servicio que atiende	4	8,9	22	48,9	19	42,2	45
<b>Total promedio</b>	6	13	21	46	18	41	45

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de ingeniería Ambienta,2018.  
Elaboración: La investigadora

**Figura 13. Respuestas en la dimensión seguridad**



Fuente: Tabla 19  
Elaboración: La investigadora

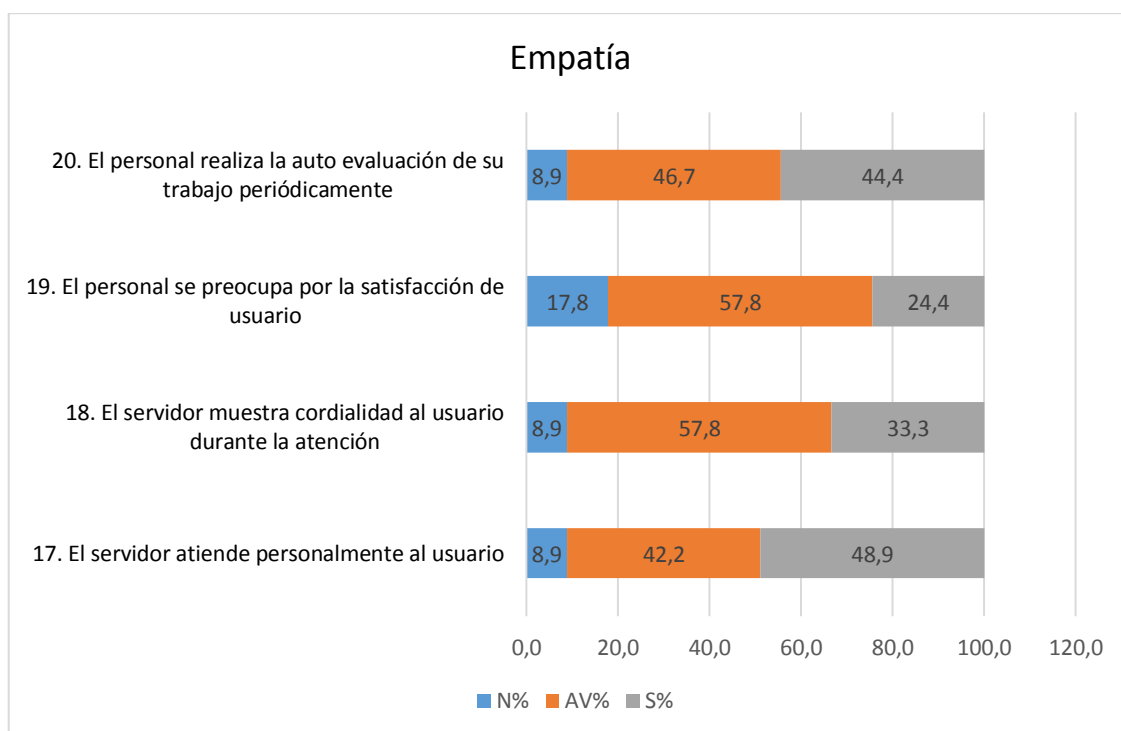
La Tabla 19 y la Figura 13 tenemos a nivel de promedios, que la dimensión seguridad alcanza un promedio del 46% con la opción a veces en la respuesta de encuestados, el 41% considera siempre y el 13% nunca. El cual revela que a nivel de seguridad se tiene indicadores muy favorables sobre conocimiento del servicio que atiende, mantener comunicación asertiva al atender, horario adecuado y personal que inspira confianza.

**Tabla 20. Respuestas en la dimensión empatía**

<b>Empatía</b>	<b>Nunca</b>	<b>N%</b>	<b>A veces</b>	<b>AV%</b>	<b>Siempre</b>	<b>S%</b>	<b>Total</b>
17. El servidor atiende personalmente al usuario	4	8,9	19	42,2	22	48,9	45
18. El servidor muestra cordialidad al usuario durante la atención	4	8,9	26	57,8	15	33,3	45
19. El personal se preocupa por la satisfacción de usuario	8	17,8	26	57,8	11	24,4	45
20. El personal realiza la auto evaluación de su trabajo periódicamente	4	8,9	21	46,7	20	44,4	45
<b>Total promedio</b>	5	11,11	23	51,1	17	37,8	45

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.  
Elaboración: La investigadora

**Figura 14. Respuestas en la dimensión empatía**



Fuente: Tabla 20

Elaboración: La investigadora

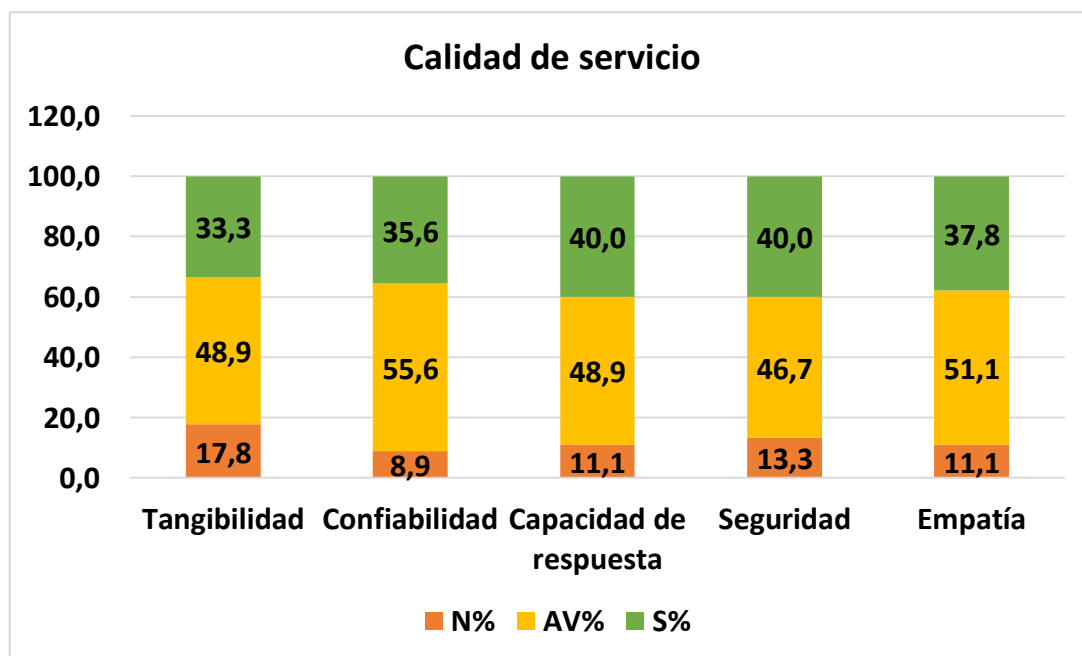
La Tabla 19 y la Figura 14 tenemos a nivel de promedios, que la dimensión empatía alcanza un promedio del 51% con la opción a veces en la respuesta de encuestados, el 38% considera siempre y el 11% nunca. El cual revela que a nivel de empatía se tiene indicadores muy favorables sobre atención personal al usuario, auto evaluación periódica de su trabajo, cordialidad en la atención y preocupación en por la satisfacción del usuario.

**Tabla 21. consolidado de la variable calidad de servicio, según los estudiantes**

Dimensiones	N%	AV%	S%	Total
Tangibilidad	17,8	48,9	33,3	45
Confiabilidad	8,9	55,6	35,6	45
Capacidad de respuesta	11,1	48,9	40,0	45
Seguridad	13,3	46,7	40,0	45
Empatía	11,1	51,1	37,8	45
<b>Total promedio</b>	<b>12,4</b>	<b>50,2</b>	<b>37,3</b>	<b>45</b>

Fuente: Encuesta aplicado a estudiantes de la UDH, Escuela de Ingeniería Ambiental, 2018.  
Elaboración: La investigadora

**Figura 15. Consolidado de la variable calidad de servicio, según los estudiantes**



Fuente: Tabla 21  
Elaboración: La investigadora



La Tabla 21 y la Figura 15, muestra a la variable calidad del servicio, a nivel global según dimensiones por promedios, se tiene que los encuestados respondieron “nunca” en un 13%, “siempre” el 37% y “a veces” en un 50%. Por tanto, se puede afirmar que se tiene una opinión muy favorable en las dimensiones capacidad de respuesta, seguridad y empatía por tener respuestas de siempre con 40% y 37,8% respectivamente; mientras que las dimensiones confiabilidad y tangibilidad tienen una apreciación moderada, por tener la respuesta de “siempre” con el porcentaje de 35,6% y 33,3% respectivamente.

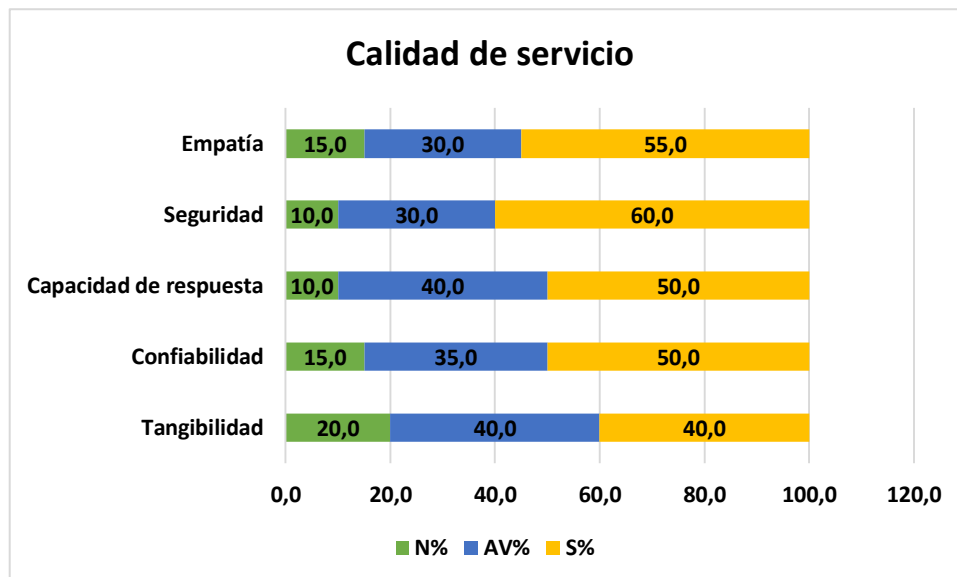
**Tabla 22. Resultados de la variable calidad del servicio, según los docentes por dimensiones**

Dimensiones/Indicadores	Respuestas						
	Nunca	N%	A veces	AV%	Siempre	S%	Total
<b>Tangibilidad</b>							
1. Las instalaciones de la Escuela son amplias	3	15,0	8	40,0	9	45,0	20
2. Las oficinas son cómodas	3	15,0	9	45,0	8	40,0	20
3. Los equipos instalados son modernos	4	20,0	11	55,0	5	25,0	20
4. Dispone de medios de comunicación interna	8	40,0	6	30,0	6	30,0	20
5. La presentación del personal es acogedor	2	10,0	6	30,0	12	60,0	20
<b>Total promedio</b>	4	20	8	40	8	40	20
<b>Confiabilidad</b>							
6. La atención al usuario es oportuna	1	5,0	9	45,0	10	50,0	20
7. Se cumple con las tareas oportunamente	2	10,0	8	40,0	10	50,0	20
8. La documentación emitida no tiene errores	6	30,0	7	35,0	7	35,0	20
9. El personal al atender muestra interés por resolver los problemas del usuario	2	10,0	5	25,0	13	65,0	20

10. El personal muestra organización en el manejo de sus archivos	2	10,0	5	25,0	13	65,0	20
<b>Total promedio</b>	3	13	7	34	11	53	20
<b>Capacidad de respuesta</b>	<b>Nunca</b>	<b>N%</b>	<b>A veces</b>	<b>AV%</b>	<b>Siempre</b>	<b>S%</b>	<b>Total</b>
11. El personal asesora oportunamente al usuario	3	15,0	7	35,0	10	50,0	20
12. El personal atiende con celeridad al usuario	1	5,0	10	50,0	9	45,0	20
<b>Total promedio</b>	2	10	9	43	10	48	20
<b>Seguridad</b>	<b>Nunca</b>	<b>N%</b>	<b>A veces</b>	<b>AV%</b>	<b>Siempre</b>	<b>S%</b>	<b>Total</b>
13. El personal mantiene una comunicación asertiva al momento de atender	2	10,0	9	45,0	9	45,0	20
14. El personal inspira confianza	2	10,0	5	25,0	13	65,0	20
15. El horario de la institución es adecuado	3	15,0	5	25,0	12	60,0	20
16. El personal tiene conocimiento del servicio que atiende	1	5,0	5	25,0	14	70,0	20
<b>Total promedio</b>	2	10	6	30	12	60	20
<b>Empatía</b>	<b>Nunca</b>	<b>N%</b>	<b>A veces</b>	<b>AV%</b>	<b>Siempre</b>	<b>S%</b>	<b>Total</b>
17. El servidor atiende personalmente al usuario	1	5,0	5	25,0	14	70,0	20
18. El servidor muestra cordialidad al usuario durante la atención	2	10,0	3	15,0	15	75,0	20
19. El personal se preocupa por la satisfacción de usuario	2	10,0	7	35,0	11	55,0	20
20. El personal realiza la auto evaluación de su trabajo periódicamente	5	25,0	10	50,0	5	25,0	20
<b>Total promedio</b>	3	13	6	31	11	56	20

Fuente: Encuesta aplicado a los docentes de la UDH, Escuela de ingeniería Ambiental,  
Elaboración: La investigadora.

**Figura 16. Resultados de la variable calidad del servicio, según los docentes por dimensiones**



Fuente: Tabla 22  
Elaboración: La investigadora

La Tabla 22 y la Figura 16 corresponde al consolidado de respuestas de los docentes respecto a las dimensiones de la variable calidad de servicio que muestra a nivel de promedios globales por dimensiones, la opinión favorable en las dimensiones seguridad y capacidad de respuesta (90%), en las dimensiones empatía y confiabilidad (85%) y en tangibilidad (80%). Considerando a nivel de indicadores, lo más resaltante a tener en cuenta corresponde en la dimensión tangibilidad, dispone de medios de comunicación interna tiene un 40% de respuesta “nunca”; en la dimensión confiabilidad, el indicador la documentación emitida no tiene errores el 30% responde “nunca”; en la dimensión empatía, el indicador “el personal realiza la autoevaluación de su trabajo periódicamente” tiene el 25% de respuesta “nunca”. Dichos indicadores llaman a mejorar a los directivos en la calidad.

### 3.2. Prueba de hipótesis

**Hi:** Existe relación significativa entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018.

**Ho:** No existe relación significativa entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018.

**Tabla 23 . Prueba de correlación entre gestión por competencias y calidad de servicio**

			GESTIÓN POR COMP.	CAL_SERV
Rho de Spearman	GESTIÓN POR C	Coeficiente de correlación	1,000	,020
		Sig. (bilateral)	.	,934
		N	65	65
	CAL_SERV_	Coeficiente de correlación	,020	1,000
		Sig. (bilateral)	,934	.
		N	65	65

Fuente: Cuestionarios.  
Elaboración: La investigadora.

**Interpretación:** La prueba de correlación de hipótesis Rho de Spearman muestra el valor de significatividad bilateral  $\alpha=0,934$  valor superior al máximo permitido que es 0,05 y necesario para aceptar la hipótesis nula En consecuencia aceptamos la hipótesis nula que menciona “No existe relación significativa entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los

servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental- Universidad de Huánuco,2018”

**Tabla 24. Prueba de correlación entre las dimensiones de gestión por competencias y calidad de servicio.**

			CALIDAD DE SERVICIO	CONFIABILIDAD	CAPACIDAD DE RESPUESTA	SEGURIDAD	EMPATÍA
Rho de Spearman	S_PERSONAL	Coeficiente de correlación	,022	-,055	,022	-,247	,071
		Sig. (bilateral)	,568	,818	,926	,294	,766
		N	65	65	65	65	65
	CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	Coeficiente de correlación	,123	,103	,308	,036	-,085
		Sig. (bilateral)	,524	,665	,186	,880	,721
		N	65	65	65	65	65
	CARRERA PROFESIONAL	Coeficiente de correlación	,010	,123	-,011	,078	-,209
		Sig. (bilateral)	,805	,605	,965	,742	,376
		N	65	65	65	65	65

Fuente: Cuestionarios.  
Elaboración: La investigadora.

**Interpretación:** La prueba de correlación de hipótesis Rho de Spearman, a nivel de las dimensiones en las variables gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental- Universidad de Huánuco,2018; muestra que no existe relación significativa entre ninguna de sus dimensiones; esto es en selección de personal, capacitación y desarrollo, carrera profesional; lo mismo en tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; por cuanto la significancia bilateral de cada contraste entre ellas supera al máximo permitido que es 0,05.

#### IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación tuvo el objetivo de determinar la relación que existe entre la Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental- Universidad de Huánuco,2018; para lo cual se estableció como hipótesis que existe relación significativa entre las variables establecidas en investigación.

Los resultados según el Rho de Spearman muestra el valor de significatividad bilateral  $\alpha=0,934$  valor superior al máximo permitido que es 0,05, por tanto, se descarta la hipótesis de trabajo y se acepta la hipótesis nula, es decir que no existe relación significativa entre gestión por competencia y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental- Universidad de Huánuco,2018; resultado que concuerda con la investigación de Casa (2015), quien concluye en su investigación de tipo mixto, descriptivo y correlacional, que no existe relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, debido a que su valor de significancia hallada es 0,056, mayor al permitido para aceptar la hipótesis de trabajo, en consecuencia acepta la hipótesis nula.

Respecto a la variable gestión por competencias, en su dimensión capacitación y desarrollo referida a estímulos para motivar al personal alcanza un 45% de respuesta “nunca” en los docentes y el 38% en los estudiantes, hecho que concuerda con lo propuesto por Chiavenato (2002) que sostiene considerar al personal como socios y motivarlos para hacerla competitiva y lograr con eficacia los propósitos institucionales. Asimismo en incentivo, difusión de la producción intelectual y disposición de repositorio digital de la producción intelectual coinciden docentes y estudiantes alcanzando hasta 58% con respuesta “nunca”; resultado que concuerda con lo sostenido por Morcillo (2014), se debe fortalecer el talento humano para motivarlos y comprometerlo con su centro de trabajo; ratificado por Martínez

(2013) que afirma la necesidad de desarrollar capacidades y talentos para generar competitividad y continuar en el mercado.

En la variable calidad del servicio, dimensión tangibilidad destaca la percepción de docentes y estudiantes respecto a los indicadores de modernidad de equipos instalados y disponibilidad de medios de comunicación interna, alcanzando hasta el 40% de respuesta “nunca”, situación que reflexiona Parasuraman (1988) al sostener que los recursos tangibles ayudan al logro de los propósitos.

Además, en la dimensión confiabilidad los docentes en un 30% sostienen que nunca la documentación emitida no tiene errores, y en la dimensión empatía el 25% considera que nunca el personal realiza la auto evaluación de su trabajo periódicamente. Resultado que convoca a los directivos a implementar la mejora en dichas dimensiones, como sostiene Morcillo (2014) fortalecer el talento humano para comprometer con su trabajo, complementado por Crosby (1979) al sostener que el compromiso de la alta dirección es vital para la mejora de la calidad.

Finalmente se puede sostener que la investigación aporta a la sociedad y la educación superior, información valiosa sobre la gestión por competencias fortaleciendo la selección, capacitación y desarrollo y carrera profesional, a fin de mejorar la calidad del servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental- Universidad de Huánuco, y los centros superiores que tomen como referencia los aportes de la presente investigación

## V. CONCLUSIONES

En función a la investigación realizada, se concluye con lo siguiente:

No existe relación significativa entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018; debido a que el Rho de Spearman muestra el valor de significatividad bilateral  $\alpha=0,934$  valor superior al máximo permitido que es 0,05; sin embargo como el coeficiente de correlación resulta igual a 0,020, la correlación es positiva media.

No existe relación significativa entre la selección de personal y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018; debido a que el Rho de Spearman muestra el valor de significatividad bilateral  $\alpha=0,568$  valor superior al máximo permitido que es 0,05; sin embargo como el coeficiente de correlación resulta igual a 0,022, la correlación es positiva media.

No existe relación significativa entre la capacitación y desarrollo y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018; debido a que el Rho de Spearman muestra el valor de significatividad bilateral  $\alpha=0,524$  valor superior al máximo permitido que es 0,05; sin embargo como el coeficiente de correlación resulta igual a 0,123, la correlación es positiva media.

No existe relación significativa entre la carrera profesional y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018; debido a que el Rho de Spearman muestra el valor de significatividad bilateral  $\alpha=0,805$  valor superior al máximo permitido que es 0,05; sin embargo como el coeficiente de correlación resulta igual a 0,10, la correlación es positiva débil.



## **VI. RECOMENDACIONES**

El decano de la Escuela de Ingeniería Ambiental debe fortalecer la gestión por competencias, en la dimensión capacitación y desarrollo, estimulando al personal, promoviendo la producción y difusión intelectual de los docentes y estudiantes en repositorios digitales.

Los docentes y servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental deben realizar la auto evaluación de su trabajo periódicamente a fin de mejorar la calidad del servicio que ofrecen a los usuarios.

Los estudiantes de la Escuela de Ingeniería ambiental deben participar para la mejora de la calidad del servicio y la gestión por competencias, presentando iniciativas u observaciones oportunas ante las autoridades pertinentes.

La sociedad civil debe contribuir con las sugerencias para la mejora de la calidad del servicio de la Escuela de Ingeniería ambiental de la Universidad Huánuco, presentando iniciativas en el buzón de sugerencias.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, Martha (2011). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, Martha. (2007). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Anticona Cortijo, A (2016). *Aplicación de un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del grupo educativo Las Américas S.R.L de Trujillo Peru-2016* (Tesis de la Universidad Privada Antenor Orrego)
- Aybar, C.M. (2015). *Incidencia de la gestión por competencias del capital humano en las empresas minero metalúrgicas del Perú*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Pearson-Prentice Hall.
- Cabrera Pora, E (2012). *Gestión por competencia del talento humano en la Iglesia Adventista del séptimo día, Movimiento de reforma – Unión Venezolana-2012* (tesis para obtener el grado de maestra en Gerencia y Recursos Humanos en Administración de la Universidad Andrés Bello de Venezuela)
- Casa Carrasco, M (2015). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de San Jerónimo Andahuaylas –Perú 2015* (Tesis para obtener el grado de Maestra de Universidad Nacional José María Arguedas)
- Casma Zarate, C. (2015). *Relación de la Gestión de Talento Humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa Ferrosistemas Surco-Lima-2015* (tesis para obtener el grado académico de Magister en Administración de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Orrego.
- Champagnet, U. d. (05 de 03 de 2001). *Licenciatura en RR.HH. Obtenido de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/desarrollo-profesional/>*

- Chiavenato, Idalberto . (2009). *Administración del Talento Humano*. Bogotá: Mc. Graw Hill.
- Consultores, Ernst & Young. (06 de 2008). *Manual del Director de Recursos Humanos. Obtenido de Gestión por Competencias:*
- Crosby, P. (1979): *Quality is Free. The Art of Making Quality Certain. de los recursos humanos. Bilbao. Deusto.*
- Diccionario de la Lengua Española (2010) *Real Academia Española*
- Dreyfus, H. (2001) De Sócrates a los sistemas expertos. Los límites y peligros de la racionalidad calculatoria. Stanford University.
- Goleman, D. (1999): *La práctica de la inteligencia emocional.*
- Guambuguete Paredes , K (2015). *Modelo de gestión por competencias para lograr calidad en los servicios de la empresa la esperanza comercializadora wholesaleinn s.a. Ecuador -2014* (tesis para obtener el grado de maestro en Gerencia Empresarial de Universidad Regional Autónoma de los Andes de Ecuador)
- HayGroup (1996). *Las Competencias clave para una gestión integrada de recursos humanos. (2ª Ed.) España: Ediciones Deusto S.A.*
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista, L. (2006). *Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.*
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.*
- Larumbe, C. (2014) *Gestión por competencias. Tesis de Maestría. Universidad Pública Navarra. Pamplona.*
- Marcillo Merino, Norma (2014). *Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí* (tesis para optar el grado de Maestra en Administración de la Universidad de Privada Antenor Orrego)

- Martínez Recio, V. (2013). *Gestión del Talento Humano por Competencias – México -2013* (investigación para obtener el grado de maestro en Administración del del Instituto Politécnico Nacional)
- Martinez, E. (2009). *Capacitación por Competencias: Principios y Métodos. Santiago de Chile.*
- Mc Clelland, D. (1973). *Testing for competence rather than for "intelligence". Harvard University, 14.*
- Mertens, L., (1996). *Competencia laboral: sistemas, surgimientos y modelos. Montevideo: CINTERFORD*
- Nolberto Ramos, M (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui –Huánuco -2017 .*
- Ocampo Guerrero, L y Valencia Concha, S (2016). *Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la red asistencial –ESSALUD-Tumbes -2016* (tesis para optar el grado de Maestra Universidad de la Universidad Nacional de Tumbes
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). *Refinement and reassessment*
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). *A conceptual model of service*
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL: a multiple-item*
- Pera, C. (2010) *Gestión por competencias. People GDH.*
- San Pedro, A. (2011). *Gestión por competencias en las organizaciones. Consultoría HayGroup.*
- Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work, New York, John Wiley and Sons*
- Tirado Vega (2014). *de La Libertad – Trujillo-Perú Gestión Administrativa influye en la Calidad de Servicio al Cliente en el Colegio Químico Farmacéutico*

# **ANEXOS**

## CUESTIONARIO SOBRE CALIDAD DE SERVICIO

Estimado Sr. El presente instrumento tiene como finalidad recoger información sobre la calidad del servicio administrativo en su entidad. Por lo que se le solicita responder con sinceridad, marcando con una X en el casillero que considere pertinente; teniendo en cuenta los siguientes valores:

Nunca = 1                      A veces = 2                      Siempre = 3

ITEMS	1	2	3
1. ¿Las instalaciones de la Escuela son amplias?			
2. ¿Las oficinas son cómodas?			
3. ¿Los equipos instalados son modernos?			
4. ¿Dispone de medios de comunicación interna?			
5. ¿La presentación del personal es acogedor?			
6. ¿La atención al usuario es oportuna?			
7. ¿Se cumple con las tareas oportunamente?			
8. ¿La documentación emitida no tiene errores?			
9. ¿El personal al atender muestra interés por resolver los problemas del usuario?			
10. ¿El personal muestra organización en el manejo de sus archivos?			
11. ¿El personal asesora oportunamente al usuario?			
12. ¿El personal atiende con celeridad al usuario?			
13. ¿El personal mantiene una comunicación asertiva al momento de atender?			
14. ¿El personal inspira confianza ?			
15. ¿El horario de atención de la institución es adecuado?			
16. ¿El personal tiene conocimiento del servicio que atiende?			
17. ¿El servidor atiende personalmente al usuario?			
18. ¿El servidor muestra cordialidad al usuario durante la atención?			
19. ¿El personal se preocupa por la satisfacción del usuario?			
20. ¿El personal realiza la auto evaluación de su trabajo periódicamente?			

## CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Estimado Sr. El presente instrumento tiene como finalidad recoger información sobre la gestión por competencias en su entidad. Por lo que se le solicita responder con sinceridad, marcando con una X en el casillero que considere pertinente; teniendo en cuenta los siguientes valores:

Nunca = 1                      A veces = 2                      Siempre = 3

ITEMS	1	2	3
1. ¿El personal es seleccionado en relación a su actitud ?			
2. ¿El personal es elegido en relación a su proactividad?			
3. ¿El personal es seleccionado considerando su propuesta emprendedora?			
4. ¿El personal es elegido considerando su control emocional?			
5. ¿La Escuela de Ingeniería ambiental capacita al personal en forma permanente?			
6. ¿La entidad ofrece estímulos que motivan al personal?			
7. ¿Los ejecutivos promueven la autonomía del personal?			
8. ¿Las autoridades delegan responsabilidades en el personal?			
9. ¿Los directivos contribuyen en el desarrollo del conocimiento de los docentes?			
10. ¿La escuela promueve la ejecución de eventos de formación continua?			
11. ¿La escuela incentiva la producción intelectual del personal?			
12. ¿La escuela difunde la producción intelectual del personal?			
13. ¿La escuela tiene repositorio digital de la producción intelectual del personal?			
14. ¿Los directivos favorecen el desarrollo de las habilidades del personal?			
15. ¿La Escuela difunde los principios éticos y valores?			
16. ¿Se aplica las medidas correctivas a quienes no cumplen con los principios y valores institucionales?			
17. ¿Se estimula al personal que destaca en el cumplimiento de los valores institucionales.?			
18. ¿Los directivos practican los principios éticos y valores establecidos?			
19. ¿El personal muestra vocación de servicio en el desempeño de sus funciones?			
20. El personal siempre está dispuesto a colaborar en la mejora institucional			

**MATRIZ DE VALIDACIÓN  
TÍTULO DE LA TESIS:**

**Título: Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
			Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable O <sub>1</sub> : Gestión por competencias	Selección del personal	¿El personal es seleccionado en relación a su actitud?				✓		✓		✓		
		¿El personal es elegido en relación a su proactividad?				✓		✓		✓		
		¿El personal es seleccionado considerando su propuesta emprendedora?				✓		✓		✓		
		¿El personal es elegido considerando su control emocional?				✓		✓		✓		
	Capacitación y desarrollo	¿La Escuela de Ingeniería ambiental capacita al personal en forma permanente?				✓		✓		✓		
		¿La entidad ofrece estímulos que motivan al personal?				✓		✓		✓		
		¿Los ejecutivos promueven la autonomía del personal?				✓		✓		✓		
		¿Las autoridades delegan responsabilidades en el personal?				✓		✓		✓		
		¿Los directivos contribuyen en el desarrollo del conocimiento de los docentes?				✓		✓		✓		
		¿La escuela promueve la ejecución de eventos de formación continua?				✓		✓		✓		
		¿La escuela incentiva la producción intelectual del personal?				✓		✓		✓		
		¿La escuela difunde la producción intelectual del personal?				✓		✓		✓		
		¿La escuela tiene repositorio digital de la producción intelectual del personal?				✓		✓		✓		
		¿Los directivos favorecen el desarrollo de las habilidades del personal?				✓		✓		✓		
	Carrera profesional	¿La Escuela difunde los principios éticos y valores?				✓		✓		✓		
		¿Se aplica las medidas correctivas a quienes no cumplen con los principios y valores institucionales?				✓		✓		✓		
		¿Se estimula al personal que destaca en el cumplimiento de los valores institucionales?				✓		✓		✓		
		¿Los directivos practican los principios éticos y valores establecidos?				✓		✓		✓		
		¿El personal muestra vocación de servicio en el desempeño de sus funciones?				✓		✓		✓		
		¿El personal siempre está dispuesto a colaborar en la mejora institucional?				✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): NAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: BALTAZAR SULCA, FRANK DNI 09565042

Especialidad del validador: DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

Huánuco, 23 de Junio del 2018

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante

**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**TITULO DE LA TESIS:** Título: Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
			Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable O <sub>2</sub> : calidad del servicio	Tangibilidad	¿Las instalaciones de la Escuela son amplias?				✓		✓		✓		
		¿Las oficinas son cómodas?				✓		✓		✓		
		¿Los equipos instalados son modernos?				✓		✓		✓		
		¿Dispone de medios de comunicación interna?				✓		✓		✓		
		¿La presentación del personal es acogedor?				✓		✓		✓		
	Confiabilidad	¿La atención al usuario es oportuna?				✓		✓		✓		
		¿Se cumple con las tareas oportunamente?				✓		✓		✓		
		¿La documentación emitida no tiene errores?				✓		✓		✓		
		¿El personal al atender muestra interés por resolver los problemas del usuario?				✓		✓		✓		
		¿El personal muestra organización en el manejo de sus archivos?				✓		✓		✓		
	Capacidad de respuesta	¿El personal asesora oportunamente al usuario?				✓		✓		✓		
		¿El personal atiende con celeridad al usuario?				✓		✓		✓		
	Seguridad	¿El personal mantiene una comunicación asertiva al momento de atender?				✓		✓		✓		
		¿El personal inspira confianza?				✓		✓		✓		
		¿El horario de atención de la institución es adecuado?				✓		✓		✓		
		¿El personal tiene conocimiento del servicio que atiende?				✓		✓		✓		
	Empatía	¿El servidor atiende personalmente al usuario?				✓		✓		✓		
		¿El servidor muestra cordialidad al usuario durante la atención?				✓		✓		✓		
		¿El personal se preocupa por la satisfacción del usuario?				✓		✓		✓		
		¿El personal realiza la auto evaluación de su trabajo periódicamente?				✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: BALTAZAR SULCA, FRANK DNI 09565042

Especialidad del validador: DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

Huánuco, 23 de Junio del 2018

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante

**MATRIZ DE VALIDACIÓN  
TÍTULO DE LA TESIS:**

Título: Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
			Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable O <sub>1</sub> : Gestión por competencias	Selección del personal	¿El personal es seleccionado en relación a su actitud?				✓		✓		✓		
		¿El personal es elegido en relación a su proactividad?				✓		✓		✓		
		¿El personal es seleccionado considerando su propuesta emprendedora?				✓		✓		✓		
		¿El personal es elegido considerando su control emocional?				✓		✓		✓		
	Capacitación y desarrollo	¿La Escuela de Ingeniería ambiental capacita al personal en forma permanente?				✓		✓		✓		
		¿La entidad ofrece estímulos que motivan al personal?				✓		✓		✓		
		¿Los ejecutivos promueven la autonomía del personal?				✓		✓		✓		
		¿Las autoridades delegan responsabilidades en el personal?				✓		✓		✓		
		¿Los directivos contribuyen en el desarrollo del conocimiento de los docentes?				✓		✓		✓		
		¿La escuela promueve la ejecución de eventos de formación continua?				✓		✓		✓		
		¿La escuela incentiva la producción intelectual del personal?				✓		✓		✓		
		¿La escuela difunde la producción intelectual del personal?				✓		✓		✓		
		¿La escuela tiene repositorio digital de la producción intelectual del personal?				✓		✓		✓		
		¿Los directivos favorecen el desarrollo de las habilidades del personal?				✓		✓		✓		
	Carrera profesional	¿La Escuela difunde los principios éticos y valores?				✓		✓		✓		
		¿Se aplica las medidas correctivas a quienes no cumplen con los principios y valores institucionales?				✓		✓		✓		
		¿Se estimula al personal que destaca en el cumplimiento de los valores institucionales?				✓		✓		✓		
		¿Los directivos practican los principios éticos y valores establecidos?				✓		✓		✓		
		¿El personal muestra vocación de servicio en el desempeño de sus funciones?				✓		✓		✓		
		¿El personal siempre está dispuesto a colaborar en la mejora institucional?				✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Justiniano Tucto Ageleo DNI 22700413

Especialidad del validador: Doctor en Administración de la Educación

Huánuco 23 de Junio del 2018

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Dr. Ageleo Justiniano Tucto  
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

Firma del Experto Informante

**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**TITULO DE LA TESIS:** Título: Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
			Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable O <sub>2</sub> : calidad del servicio	Tangibilidad	¿Las instalaciones de la Escuela son amplias?				✓		✓		✓		
		¿Las oficinas son cómodas?				✓		✓		✓		
		¿Los equipos instalados son modernos?				✓		✓		✓		
		¿Dispone de medios de comunicación interna?				✓		✓		✓		
		¿La presentación del personal es acogedor?				✓		✓		✓		
	Confiabilidad	¿La atención al usuario es oportuna?				✓		✓		✓		
		¿Se cumple con las tareas oportunamente?				✓		✓		✓		
		¿La documentación emitida no tiene errores?				✓		✓		✓		
		¿El personal al atender muestra interés por resolver los problemas del usuario?				✓		✓		✓		
		¿El personal muestra organización en el manejo de sus archivos?				✓		✓		✓		
	Capacidad de respuesta	¿El personal asesora oportunamente al usuario?				✓		✓		✓		
		¿El personal atiende con celeridad al usuario?				✓		✓		✓		
	Seguridad	¿El personal mantiene una comunicación asertiva al momento de atender?				✓		✓		✓		
		¿El personal inspira confianza?				✓		✓		✓		
		¿El horario de atención de la institución es adecuado?				✓		✓		✓		
		¿El personal tiene conocimiento del servicio que atiende?				✓		✓		✓		
	Empatía	¿El servidor atiende personalmente al usuario?				✓		✓		✓		
		¿El servidor muestra cordialidad al usuario durante la atención?				✓		✓		✓		
		¿El personal se preocupa por la satisfacción del usuario?				✓		✓		✓		
		¿El personal realiza la auto evaluación de su trabajo periódicamente?				✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Justiniano Tucto Ageleo DNI 22700413

Especialidad del validador: Doctor en Administración de la Educación

Huánuco 23 de Junio del 2018

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**Dr. Ageleo Justiniano Tucto**  
**DOCENTE DE INVESTIGACIÓN**  
Firma del Experto Informante

**MATRIZ DE VALIDACIÓN  
TÍTULO DE LA TESIS:**

**Título: Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
			Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable O <sub>1</sub> : Gestión por competencias	Selección del personal	¿El personal es seleccionado en relación a su actitud?				✓		✓		✓		
		¿El personal es elegido en relación a su proactividad?				✓		✓		✓		
		¿El personal es seleccionado considerando su propuesta emprendedora?				✓		✓		✓		
		¿El personal es elegido considerando su control emocional?				✓		✓		✓		
	Capacitación y desarrollo	¿La Escuela de Ingeniería ambiental capacita al personal en forma permanente?				✓		✓		✓		
		¿La entidad ofrece estímulos que motivan al personal?				✓		✓		✓		
		¿Los ejecutivos promueven la autonomía del personal?				✓		✓		✓		
		¿Las autoridades delegan responsabilidades en el personal?				✓		✓		✓		
		¿Los directivos contribuyen en el desarrollo del conocimiento de los docentes?				✓		✓		✓		
		¿La escuela promueve la ejecución de eventos de formación continua?				✓		✓		✓		
		¿La escuela incentiva la producción intelectual del personal?				✓		✓		✓		
		¿La escuela difunde la producción intelectual del personal?				✓		✓		✓		
		¿La escuela tiene repositorio digital de la producción intelectual del personal?				✓		✓		✓		
		¿Los directivos favorecen el desarrollo de las habilidades del personal?				✓		✓		✓		
	Carrera profesional	¿La Escuela difunde los principios éticos y valores?				✓		✓		✓		
		¿Se aplica las medidas correctivas a quienes no cumplen con los principios y valores institucionales?				✓		✓		✓		
		¿Se estimula al personal que destaca en el cumplimiento de los valores institucionales?				✓		✓		✓		
		¿Los directivos practican los principios éticos y valores establecidos?				✓		✓		✓		
		¿El personal muestra vocación de servicio en el desempeño de sus funciones?				✓		✓		✓		
		¿El personal siempre está dispuesto a colaborar en la mejora institucional?				✓		✓		✓		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay Suficiencia...*

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable []      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: *Evaristo Dorja, Eugenio M* .....DNI *80186856* .....

Especialidad del validador: *Doctor en Administración de la Educación* .....

Huánuco, *23* de *Junio* .....del 2018

**NOTA:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del Experto Informante

**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**TITULO DE LA TESIS:** Título: Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN/Y/O RECOMENDACIONES
			Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Variable O <sub>2</sub> : calidad del servicio	Tangibilidad	¿Las instalaciones de la Escuela son amplias?				✓		✓		✓		
		¿Las oficinas son cómodas?				✓		✓		✓		
		¿Los equipos instalados son modernos?				✓		✓		✓		
		¿Dispone de medios de comunicación interna?				✓		✓		✓		
		¿La presentación del personal es acogedor?				✓		✓		✓		
	Confiabilidad	¿La atención al usuario es oportuna?				✓		✓		✓		
		¿Se cumple con las tareas oportunamente?				✓		✓		✓		
		¿La documentación emitida no tiene errores?				✓		✓		✓		
		¿El personal al atender muestra interés por resolver los problemas del usuario?				✓		✓		✓		
		¿El personal muestra organización en el manejo de sus archivos?				✓		✓		✓		
	Capacidad de respuesta	¿El personal asesora oportunamente al usuario?				✓		✓		✓		
		¿El personal atiende con celeridad al usuario?				✓		✓		✓		
	Seguridad	¿El personal mantiene una comunicación asertiva al momento de atender?				✓		✓		✓		
		¿El personal inspira confianza?				✓		✓		✓		
		¿El horario de atención de la institución es adecuado?				✓		✓		✓		
		¿El personal tiene conocimiento del servicio que atiende?				✓		✓		✓		
	Empatía	¿El servidor atiende personalmente al usuario?				✓		✓		✓		
		¿El servidor muestra cordialidad al usuario durante la atención?				✓		✓		✓		
		¿El personal se preocupa por la satisfacción del usuario?				✓		✓		✓		
		¿El personal realiza la auto evaluación de su trabajo periódicamente?				✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay Suficiencia*

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable []      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: *Evaristo Dorja, Eugenio M* .....DNI *80186856* .....

Especialidad del validador: *Doctor en Administración de la Educación* .....

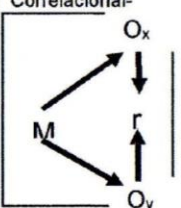
Huánuco, *23* de *Junio* .....del 2018

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
Firma del Experto Informante

### Anexo: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco, 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE ANÁLISIS DE DATOS																																				
<b>GENERAL</b> ¿Cuál es relación entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018? <b>ESPECÍFICOS:</b> <b>PE1.</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la selección del personal y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018? <b>PE2.</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la capacitación y desarrollo y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018? <b>PE3.</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la carrera profesional y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018?	<b>GENERAL</b> Determinar la relación entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018. <b>ESPECÍFICOS:</b> <b>OE1.</b> Determinar la relación que existe entre la selección del personal y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018 <b>OE2.</b> Determinar la relación que existe entre la capacitación y desarrollo y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018. <b>OE3.</b> Determinar la relación que existe entre carrera profesional y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018	<b>GENERAL</b> Hi. Existe relación significativa entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018. Ho. No existe relación significativa entre la gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018. <b>ESPECÍFICOS:</b> <b>HE1</b> Existe relación significativa entre la selección del personal y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018. <b>HE2</b> Existe relación significativa entre la capacitación y desarrollo y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018. <b>HE3</b> Existe relación significativa entre la carrera profesional y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental-Universidad de Huánuco,2018.	<b>V1: Gestión por competencias</b>	<b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> Descriptiva correlacional <b>DISEÑO DE ESTUDIO</b> No Experimental. Correlacional- 	<b>TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS</b> Encuesta <b>INSTRUMENTOS</b> Cuestionario para medir la gestión <b>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS</b> Cuantitativo Estadística descriptiva Estadística inferencial Prueba paramétrica Spearman																																				
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>DIMENSIONES</th> <th>INDICADORES</th> <th>Ítems</th> <th>MED</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Selección del personal</td> <td rowspan="3">Actitudes, conductas y proactividad del personal</td> <td>1</td> <td rowspan="20">Nunca:1 A veces:2 Siempre :3</td> </tr> <tr> <td>2</td> </tr> <tr> <td>3</td> </tr> <tr> <td rowspan="7">Capacitación y desarrollo</td> <td rowspan="7">Control de emociones</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>5</td> </tr> <tr> <td>6</td> </tr> <tr> <td>7</td> </tr> <tr> <td>8</td> </tr> <tr> <td>9</td> </tr> <tr> <td>10</td> </tr> <tr> <td rowspan="5">Carrera profesional</td> <td rowspan="5">Delegación de responsabilidades</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>12</td> </tr> <tr> <td>13</td> </tr> <tr> <td>14</td> </tr> <tr> <td>15</td> </tr> <tr> <td rowspan="5">Carrera profesional</td> <td rowspan="5">Principios y valores</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>17</td> </tr> <tr> <td>18</td> </tr> <tr> <td>19</td> </tr> <tr> <td>20</td> </tr> <tr> <td rowspan="5">Carrera profesional</td> <td rowspan="5">Estímulos y mejora institucional</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>20</td> </tr> <tr> <td>20</td> </tr> <tr> <td>20</td> </tr> <tr> <td>20</td> </tr> </tbody> </table>			DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems	MED	Selección del personal	Actitudes, conductas y proactividad del personal	1	Nunca:1 A veces:2 Siempre :3	2	3	Capacitación y desarrollo	Control de emociones	4	5	6	7	8	9	10	Carrera profesional	Delegación de responsabilidades	11	12	13	14	15	Carrera profesional	Principios y valores	16	17	18	19	20	Carrera profesional	Estímulos y mejora institucional	19
DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems	MED																																						
Selección del personal	Actitudes, conductas y proactividad del personal	1	Nunca:1 A veces:2 Siempre :3																																						
		2																																							
		3																																							
Capacitación y desarrollo	Control de emociones	4																																							
		5																																							
		6																																							
		7																																							
		8																																							
		9																																							
		10																																							
Carrera profesional	Delegación de responsabilidades	11																																							
		12																																							
		13																																							
		14																																							
		15																																							
Carrera profesional	Principios y valores	16																																							
		17																																							
		18																																							
		19																																							
		20																																							
Carrera profesional	Estímulos y mejora institucional	19																																							
		20																																							
		20																																							
		20																																							
		20																																							
<b>V2: Calidad de servicio</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensión</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>MED</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5">Tangibilidad</td> <td rowspan="5">Instalaciones</td> <td>1</td> <td rowspan="20">Nunca:1 A veces: 2 Siempre :3</td> </tr> <tr> <td>2</td> </tr> <tr> <td>3</td> </tr> <tr> <td>4</td> </tr> <tr> <td>5</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Confiabilidad</td> <td rowspan="3">Equipos modernos</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>7</td> </tr> <tr> <td>8</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Confiabilidad</td> <td rowspan="3">Material de comunicación y apariencia</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>10</td> </tr> <tr> <td>11</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Capacidad de respuesta</td> <td rowspan="2">Atención oportuna y celeridad</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>13</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">seguridad</td> <td rowspan="3">Personal que inspira confianza</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>15</td> </tr> <tr> <td>16</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Empatía</td> <td rowspan="2">Horario de atención</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>18</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Empatía</td> <td rowspan="2">Atención personalizada</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>20</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensión	Indicadores	Ítems	MED	Tangibilidad	Instalaciones	1	Nunca:1 A veces: 2 Siempre :3	2	3	4	5	Confiabilidad	Equipos modernos	6	7	8	Confiabilidad	Material de comunicación y apariencia	9	10	11	Capacidad de respuesta	Atención oportuna y celeridad	12	13	seguridad	Personal que inspira confianza	14	15	16	Empatía	Horario de atención	17	18	Empatía	Atención personalizada	19	20	<b>MÉTODO</b> Hipotético deductivo <b>POBLACIÓN</b> 1025 participantes, conformado por estudiantes (1005) y docentes (20) de la Escuela de Ingeniería Ambiental de la Universidad de Huánuco. <b>MUESTRA</b> Por conveniencia: 65 participantes, integrados por 20 docentes y 45 estudiantes de la Escuela de Ingeniería Ambiental de la Universidad de Huánuco
Dimensión	Indicadores	Ítems	MED																																						
Tangibilidad	Instalaciones	1	Nunca:1 A veces: 2 Siempre :3																																						
		2																																							
		3																																							
		4																																							
		5																																							
Confiabilidad	Equipos modernos	6																																							
		7																																							
		8																																							
Confiabilidad	Material de comunicación y apariencia	9																																							
		10																																							
		11																																							
Capacidad de respuesta	Atención oportuna y celeridad	12																																							
		13																																							
seguridad	Personal que inspira confianza	14																																							
		15																																							
		16																																							
Empatía	Horario de atención	17																																							
		18																																							
Empatía	Atención personalizada	19																																							
		20																																							



**UDH**  
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO  
<http://www.udh.edu.pe>

**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**  
**E.A.P. de Ingeniería Ambiental**



"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

**EL COORDINADOR ACADÉMICO DE LA ESCUELA  
ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA AMBIENTAL DE  
LA UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**

**HACE CONSTAR:**

Que dona:

**Zulema Jacoba LLANGE NIEVES**

Ha realizado su estudio de investigación, en la E.A.P de Ingeniería Ambiental, Facultad de Ingeniería de la Universidad de Huánuco, en el cual desarrolló la ejecución del proyecto de investigación titulado: Gestión por competencias y calidad de servicio de los servidores de la Escuela de Ingeniería Ambiental – Universidad de Huánuco ,2018; en el mes de junio del año en curso, el mismo que se desarrolló de acuerdo al horario establecido por la entidad.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 09 julio de 2018



C.c.: Archivo

## BASE DE DATOS CALIDAD DE SERVICIO

Respuestas a preguntas del cuestionario sobre calidad de servicio																				
Encuestado	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20
1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3
2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
5	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3	2
6	2	1	2	2	2	1	2	3	2	3	2	3	1	2	3	3	2	3	2	3
7	3	3	3	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
8	2	1	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3
9	2	2	1	1	3	1	1	3	2	3	1	2	1	1	2	1	1	1	2	3
10	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	3	3
11	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
12	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
13	3	3	2	1	3	1	3	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	3	3	3
14	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3
15	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2
16	3	3	3	2	3	1	3	3	2	3	1	1	1	2	3	2	1	3	2	3
17	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	2	1	1	2	3	2	1	3	3	3
18	2	2	3	1	3	1	2	3	2	2	1	1	1	2	3	2	1	3	2	2
19	3	3	3	2	3	1	3	2	3	3	2	1	1	2	2	2	1	3	3	3
20	3	3	2	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3

## BASE DE DATOS GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Respuestas a preguntas del cuestionario sobre Gestión por competencias																				
Encuestado	G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	G8	G9	G10	G11	G12	G13	G14	G15	G16	G17	G18	G19	G20
1	3	3	1	1	3	3	3	1	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	1	3
2	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2
4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2
5	1	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2
6	3	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
7	2	2	2	1	1	3	2	1	1	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	1
8	3	3	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2
11	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2
12	2	2	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1
13	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
14	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	1
16	3	1	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
18	2	2	2	1	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2
19	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2
20	1	1	1	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

DOCENTES DE LA ESCUELA DE INGENIERIA AMBIENTAL RESPONDIENDO EL CUESTIONARIO



ALUMNOS DE LA ESCUELA DE INGENIERIA AMBIENTAL RESPONDIENDO EL CUESTIONARIO

