



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

# **FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**“CALIDAD DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO  
NACIONAL DE RADIO Y TELEVISIÓN, LIMA, 2017”**

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

**AUTORA**

**ESPINOZA BRAVO PRISCILLA DEL PILAR**

**ASESOR**

**Dr. DIAZ SAUCEDO SEVERINO ANTONIO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**LIMA - PERÚ**

**2017**

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por doña ESPINOZA BRAVO PRISCILLA DEL PILAR, cuyo título es: "CALIDAD DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL DE RADIO Y TELEVISIÓN, LIMA, 2017"

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 16 (número) dieciséis (letras).

Los Olivos, 27 de Noviembre del 2017

  
.....  
**Dr. DÁVILA ARENAZA VÍCTOR**  
PRESIDENTE

  
.....  
**Dr. DÍAZ SAUCEDO SEVERINO ANTONIO**  
SECRETARIO

  
.....  
**Dr. FERNÁNDEZ SAUCEDO NARCISO**  
VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------

## **DEDICATORIA**

A mis padres, Juan Espinoza Cajavilca y Irma Bravo Huaman, que cada día con amor, esfuerzo, dedicación y sacrificio, me apoyan en mis estudios, para ser el futuro del país. A Dios, por permitirme alcanzar cada una de mis metas.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco al Dr. Severino Antonio Díaz Saucedo, por su paciencia y apoyo en la elaboración de la tesis. Al Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú por las facilidades que me dieron para la aplicación de los instrumentos de investigación.

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Priscilla Del Pilar Espinoza Bravo, con DNI N° 74123567, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 27 de Noviembre del 2017



Priscilla Del Pilar Espinoza Bravo

DNI: 74123567

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Calidad de gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciada en Administración

Priscilla Del Pilar Espinoza Bravo

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de Autenticidad	v
Presentación	vi
Resumen	ix
Abstract	ix
<b>I. INTRODUCCION</b>	
1.1. Realidad Problemática	10
1.2. Trabajos Previos	11
1.3. Teorías Relacionadas al tema	14
1.4. Formulación del Problema	21
1.4.1. Problema General	21
1.4.2. Problemas Específicos	22
1.5. Justificación del estudio	22
1.6. Hipótesis	23
1.6.1. Hipótesis General	23
1.6.2. Hipótesis Especificas	23
1.7. Objetivos	23
1.7.1. Objetivo General	23
1.7.2. Objetivos Específicos	24
<b>II. MÉTODO</b>	25
2.1. Diseño de Investigación	25
2.2. Variables, Operacionalización	26
2.3. Población y muestra	27
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	27
2.5. Método de análisis de datos	29
<b>III. RESULTADOS</b>	30
<b>IV. DISCUSION</b>	41
<b>V. CONCLUSIONES</b>	45
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	46

<b>VII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>47</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>49</b>



## **Resumen**

La presente investigación titulada “Calidad de gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017” tuvo como objetivo, determinar la relación entre la Gestión por competencias y el desempeño laboral. Para la recolección de los datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de la escala Likert que constó de 20 preguntas, el cual fue dirigido a una muestra de 78 colaboradores de una población total de 98 colaboradores. El instrumento fue validado mediante el juicio de expertos y la confiabilidad del mismo se midió a través del coeficiente Alfa de CronBach. Una vez recolectados los datos, se procedió hacer el análisis respectivo en el programa estadístico SPSS 24. De acuerdo a los resultados, se comprobó que sí existe una relación entre la Gestión por competencias y el desempeño laboral, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada en el trabajo de investigación.

Palabras Clave: Gestión por competencias, Desempeño laboral

## **Abstract**

The research titled "Quality of management by competencies and job performance of the collaborators of the National Radio and Television Institute, Lima, 2017" objective was to determine the relationship between Quality of management by competencies and job performance. For the compilation of the information the survey technique was used and as instrument a Likert scale questionnaire consisted of 20 questions, which was directed to a sample of 78 collaborators of a total population of 98 collaborators. The instrument was validated by expert judgment and the reliability of it was measured through the Alpha coefficient of CronBach. Once the data is collected, proceeded to make the respective analysis in SPSS Statistics 24. According to the results, it was found that if exists relation between management by competencies and job performance in the company studied, therefore there is accepted the hypothesis raised in the work of investigation

Keywords: Management by competences, Job performance

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

Actualmente las empresas cuentan con la facilidad para el acceso al mercado, lo que implica que éstas cada vez sean más competitivas, por lo que requieren de personal altamente calificado, que posean la capacidad de solucionar los conflictos que se den en su área de trabajo, por ello es vital que las empresas tanto del sector público y privado tengan una adecuada gestión por competencias, y de esta manera poder identificar y evaluar cada una de las competencias existentes en los miembros de la empresa y como contribuye a su desempeño laboral, generando de esta manera una ventaja competitiva a la empresa.

En el Perú, debido a su crecimiento económico se han incrementado las ofertas laborales, lo cual ha generado un aumento en la tasa de rotación del personal. Asimismo, se dificulta la selección de aspirantes para el puesto requerido, lo que conllevará en inversión de más tiempo de lo previsto, para encontrar personal calificado para un puesto determinado. Por ello, algunas empresas están aplicando sistemas que faciliten la selección de su personal, con el fin de contar con profesionales competentes que contribuyan en beneficio de la empresa, que superen las expectativas que tiene la empresa con respecto al cumplimiento de las labores que realizarán en su área designada.

En lo referente a la Institución Nacional de Radio y Televisión del Perú, no cuenta con adecuadas herramientas técnicas para seleccionar a su personal, debido a diferentes causas como la falta de identificación de las competencias que debe tener el candidato para ocupar un puesto determinado, necesidad de encontrar personal con rapidez, ausencia de la comprobación de la experiencia y conocimientos que se detalla en el CV del candidato, o porque el ingreso del personal es por recomendaciones, lo cual limita a que se realice el procedimiento adecuado para evaluar si cumple con el perfil requerido

El desempeño laboral en el área de operaciones no es considerada un tema relevante por la institución, lo cual es un error por parte de la empresa, ya que si no se conoce si el personal tiene un bajo desempeño, no se podrá dar una solución a ese problema, y tampoco identificar los factores que inciden sobre la

problemática, que puede conllevar a la baja productividad de la empresa. Por ello es necesario realizar una evaluación del desempeño del personal para evitar problemas futuros a la empresa.

Es vital desarrollar la gestión por competencias, puesto que permite la correcta evaluación, el cual ayudará a la identificación de competencias que tienen cada uno de los miembros de la empresa, que generan como ventaja competitiva un alto nivel de desempeño en cada una de las funciones realizadas por sus colaboradores. Asimismo, facilita la captación de personal nuevo que se adecue al perfil de competencias, basándose en la selección por competencias.

La deficiente gestión por competencias puede traer como consecuencia que el personal tenga un nivel bajo de satisfacción con el puesto que ocupa, se invertirá en tiempo y costos para repetir el proceso de reclutamiento y selección, se incidirán en costos de capacitación al personal recién incorporado con bajo rendimiento. Como empresas, el tener una correcta gestión de las competencias de su recurso humano, descarta la posibilidad de que su personal cuente con un bajo desempeño laboral. Por ello, es imprescindible darle la valoración que se amerita esta herramienta, promover la mejora de las competencias del potencial humano para su crecimiento profesional.

Con lo expuesto anteriormente, se desarrollará esta investigación con la finalidad de determinar la relación que existe entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño Laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú – Lima 2017.

## **1.1. Trabajos Previos**

### **1.1.1. Antecedentes Internacionales**

**García (2013)**, desarrolló su investigación con la finalidad de analizar como incide la gestión por competencias en el desempeño del personal del área administrativa y de servicios. La presente tesis que es de tipo cualitativa - cuantitativa, explicativa tiene como objetivo de estudio al personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel.

El autor determinó como muestra, a la población en general del área administrativa, conformada por 11 personas, a los cuales se les realizó una encuesta, basada en 34 interrogantes y una entrevista de 14 preguntas dirigida al rector y a la vicerrectora. El estudio tuvo como resultado que el personal de dicha empresa no cuenta con el perfil deseado para el cargo que ocupa, también se concluyó que el proceso de búsqueda y la elección de aspirantes no es el adecuado, ya que no sigue el procedimiento para evaluar las competencias, conocimientos y habilidades del postulante, y se identificó que la empresa no ha brindado capacitaciones a su personal para reforzar sus conocimientos.

**Mejía (2012)**, desarrollo su tesis con el fin de determinar cuál es la importancia de realizar una evaluación del desempeño en base a las competencias laborales en agentes de servicio telefónico. La investigación es descriptiva y empleó una encuesta que consta de 10 ítems. Seleccionó a 123 personas como muestra de su tesis. El estudio tuvo como resultado que la evaluación basada en competencias laborales es muy importante, ya que permite reconocer el nivel de productividad del agente de servicio telefónico en la ejecución de sus labores, así como añadir y buscar una rápida solución a los errores que se puedan encontrar en dicha evaluación, de esta manera promover el compromiso motivación de sus trabajadores. Asimismo, se propuso a aplicar un taller de inducción a los nuevos miembros que se incorporen, el cual estará basado en las competencias identificadas en su población de estudio y tendrá una duración de 2 días.

### **1.1.2. Antecedentes Nacionales**

**Casma (2015)**, realizó su tesis con la finalidad de identificar si hay una relación entre la gestión por competencias y el desempeño de los colaboradores de la empresa Ferro Sistemas. La presente investigación es básica y su diseño es descriptivo correlacional. El autor empleó para dicha investigación una encuesta que consta de 40 preguntas de tipo Likert, el cual será aplicado a una muestra de 84 colaboradores. Se concluyó al terminar esta investigación que la adecuada gestión por competencias garantiza un excelente desempeño de sus colaboradores, demostrando que al aplicar las competencias necesarias para cada puesto elevará la productividad de cada miembro de la empresa estudiada.

También se identificó que la planificación estratégica de su recurso humano empleada influye en el proceso de selección de su persona, demostrando que la empresa no cuenta con una adecuada planeación estratégica, puesto que sus colaboradores no poseen las competencias deseadas para el desarrollo de actividades del cargo que ocupan.

**Casa (2015)**, desarrolló su investigación con el objeto de determinar si hay una relación entre la gestión por competencias y el desempeño del personal, que se aplicó al personal del área administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo. Esta investigación que es descriptiva, su muestra consta de 42 colaboradores de su objetivo de estudio, el cual es la totalidad de su población. Para esta tesis se empleó la observación y una encuesta que consta de 18 ítems. Se concluyó que efectivamente existe una relación entre las Gestión por competencias y el Desempeño laboral del personal administrativo de la entidad estudiada. Además se determinó que la selección de personal no es un factor relevante para el desempeño de personal, sin embargo las capacitaciones y el desarrollo de personal brindadas por la empresa si son clave para fomentar el buen desarrollo de actividades de cada miembro de la empresa.

**Gamarra (2014)**, desarrolló su tesis con el fin de identificar si entre la gestión del talento humano y el desempeño del personal hay relación, que se aplicó a docentes. Esta tesis es una Investigación de Campo de nivel descriptivo y correlacional. El autor de dicha investigación utilizó un cuestionario de tipo Likert, que consta de una total de 60 preguntas, el cual fue aplicado a una muestra de 188 docentes, los cuales fueron elegidos mediante un muestreo no probabilístico intencionado y por conveniencia. Al culminar esta investigación se concluyó que hay una estrecha relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa estudiada, así como también se confirmó que hay una relación entre la gestión del talento humano con el diseño de cargos, creación de horarios del desempeño laboral y manejo de estrés del desempeño.

## **1.2. Teorías relacionadas al tema**

### **1.2.1. Gestión por Competencias**

#### **1.2.1.1. Conceptos**

(Alles, 2016), conceptualiza a la gestión por competencias como una guía de gestión que hace posible que los colaboradores que conforman a una empresa estén alineados con las metas definidas por ésta. Comprende la selección, evaluación y crecimiento profesional de los colaboradores en base a las competencias que se requieren para el logro de la estrategia organizacional.

El uso de este instrumento estratégico es de suma importancia que deben de considerar las empresas en aplicar, puesto hace posible una adecuada selección de personal a través de haber identificado las competencias que se necesitan para un puesto laboral, así como formar y desarrollar las competencias de sus colaboradores, el cual contribuirá a que la empresa esté preparada para poder enfrentar los diferentes cambios y desafíos que puedan darse.

(Rubió, 2015), La gestión por competencias se revela como un marco de actuación que comprende los procedimientos mas relevantes y políticas de la gestión del recurso humano. En tal sentido, este sistema se aplica a diferentes ámbitos, entre los cuales están la selección, capacitación, desarrollo del recurso humano, y planes de carrera y sucesión.

Este sistema no solo permitirá identificar las cualidades, habilidades y conocimientos que requiere una persona para ocupar un puesto, sino que también se enfoca en formar y desarrollar las competencias de su personal, el cual tendrá como resultado un equipo de profesionales altamente calificados que generarán un crecimiento y estabilidad a la empresa.

La aplicación de este instrumento, es un determinante clave para la empresa, puesto que te permitirá identificar cuáles son los perfiles adecuados para cada puesto existente en la empresa, lo cual facilitara la elaboración de diseño de puestos, además se tendrá una información más exacta acerca de que temas tomar en cuenta en la capacitación y las actividades que se realizarán para el

desarrollo y crecimiento de las habilidades de los colaboradores de una empresa, basándose en resultados que se reflejen en la evaluación del cumplimiento de las funciones del trabajador, así como apreciar las competencias de cada colaborador.

### **1.2.1.2. Teorías**

#### **Teoría de los Recursos y capacidades de Barney (1991)**

La presente teoría menciona que las empresas son distintas entre sí en base a las capacidades y los recursos con las que cuentan en un momento dado. Por ello, al diferenciarse una empresa de la otra, puesto que poseen características distintas, y no todas las entidades tengan acceso a los mismos recursos y que posean las mismas capacidades, se da como resultado que algunas empresas estén privilegiadas con condiciones que le permitan tener una mejor rentabilidad frente a otras.

Esta teoría nos ayudará a identificar los aspectos clave a través del análisis interno de la empresa y a su vez relacionarlo con el análisis externo que se realice a la entidad para dar paso a un correcto planteamiento estratégico universal y del talento humano.

Mediante la aplicación de esta teoría, permitirá a las empresas poder identificar con que fortalezas y debilidades cuentan y si estos ayudan a explotar y reforzar las oportunidades y neutralizar las amenazas, dando como resultado una ventaja competitiva a la empresa, y con el seguimiento constante de esta teoría posteriormente hará posible una ventaja competitiva sostenible.

### **1.2.1.3. Selección de Personal**

(Alles, 2016), menciona que la selección del recurso humano es denominado al conjunto de procesos que se encuentran enfocados a realizar la evaluación y medición de las capacidades presentes en cada uno de los postulantes, con el propósito de elegir posteriormente al postulante que cumpla con aquellos aspectos y criterios que estén solicitando para un perfil determinado. Por tanto, son seleccionados aquellos que cuenten con una posibilidad más cercana de adaptarse al perfil requerido y de esta manera desempeñarse exitosamente en él, de acuerdo con las necesidades de la organización.

Su concepto se basa en elegir de los postulantes al que mejor se adapte a las criterios establecidos para cubrir el cargo requerido por la empresa, en específico se denomina el término selección de personal, al proceso de elegir entre los postulantes para el puesto que requiere cubrir la empresa, al más indicado, y de esta manera cumplir con las exigencias que requiere para asumir la responsabilidad del cargo.

En tal sentido, la selección de personas enfocada en la gestión por competencias se basa en la elección de los postulantes que se adecuen mejor al perfil basado en las competencias del puesto de trabajo que requiera la empresa. Para ello, el área de recursos humanos debe evaluar exhaustivamente las competencias que se ha establecido para cada puesto, de esta manera se facilita el encontrar al candidato idóneo para desempeñarse de manera exitosa.

#### **1.2.1.4. Capacitación**

(Martínez y Martínez, 2009), manifiesta que la capacitación se refiere al conocimiento, información que se tiene de un determinado puesto laboral dentro de una empresa. Al conocer las competencias deseadas para asumir un determinado cargo, le permite a una empresa identificar que temas tratar en las capacitaciones dirigidas a sus colaboradores y así realizar programas de capacitación, y a su vez hacerles una evaluación para corroborar que los resultados sean favorables.

La capacitación es la formación constante de los miembros de una empresa, enfocándose en mejorar las capacidades, reforzar las habilidades, y actualizar los conocimientos, el cual es una inversión para la empresa, puesto que poniéndolo en práctica, contará con un equipo de profesionales competentes, quienes cumplirán eficientemente la tareas que se les asignen, teniendo como resultado para la empresa, el logro de sus objetivos.

La empresa al otorgar capacitaciones a sus trabajadores, no solo beneficia a su personal, sino también genera una ventaja para la empresa, puesto que su recurso humano será altamente calificado y podrá acceder a los planes de carrera o sucesión. Además, al identificar las competencias de los colaboradores, se podrá realizar capacitaciones de acuerdo a las competencias



que necesita desarrollar cada colaborador, de esta manera se estaría aplicando una estrategia para retener a su talento humano.

#### **1.2.1.5. Desarrollo de personas**

(Ernst & Young, 2008), define al desarrollo de personas como aquel método que establece las actividades organizacionales, habilidades y conocimientos imprescindibles a desarrollar para tener un desempeño exitoso, ya sea en el actual puesto laboral o en otro dentro de la empresa. Con la identificación de las competencias de cada persona facilitará plantear un plan de carrera que se adapte mejor a las características y aptitudes del personal.

Del concepto, se infiere que para la elaboración del plan de carrera se necesita que la empresa cuente con un organigrama bien estructurado, proponer escalas salariales realistas, así como identificar los puestos a cubrir y las competencias que se requieran para ocupar ese cargo, diseñar un sistema de incentivos para los colaboradores sobresalientes y por último la formación del personal y el desarrollo de sus competencias, mediante capacitaciones, cursos, talleres y experiencia.

Al implementar planes de carrera y sucesión, la empresa obtendrá un beneficio, puesto que esto permitirá disminuir la tasa de rotación de personal, contar con talento humano altamente competente, promueve la motivación y compromiso y un alto nivel de productividad por parte de sus colaboradores, y ser considerada como una de las empresas recomendables para trabajar.

### **1.2.2. Desempeño Laboral**

#### **1.2.2.1. Conceptos**

(Morales, 2009), considera al desempeño laboral como la labor que realiza el trabajador, esto implica actividades que aún no conoce, en consecuencia es fundamental considerar aspectos claves como: la eficacia, eficiencia y calidad del trabajo con que se realiza las actividades laborales establecidas en un período determinado.

Los criterios del desempeño laboral son relevantes para hacer una adecuada evaluación del desempeño y de esta manera medir como está desempeñándose cada trabajador en las funciones que le corresponden.

(Cepal, 2006), denomina al desempeño laboral como el nivel en que una participación pública o un actor del desarrollo trabajan bajo ciertos indicadores, criterios, guías de acción o los resultados se basen a lo establecido en los planes por la empresa.

De acuerdo a este concepto, se deduce que el ambiente laboral incide en la manera de actuar y conducirse de sus colaboradores. El desempeño es un determinante en como el personal aprecia su trabajo, teniendo como factor clave el ambiente en el que desarrolla sus actividades y la valoración que recibe su trabajo por parte de la empresa donde labora.

Por tanto, es importante considerar las actitudes, comportamientos, habilidades, conocimientos, para realizar una adecuada evaluación del desempeño del personal y con ello elevar su productividad. Por lo general se realiza anualmente dicha evaluación, así es recomendable ponerlo en práctica de esa manera.

### **1.2.2.2. Teorías**

#### **Teoría de “X” y “Y” de Douglas McGregor (1960)**

La teoría X plantea que los trabajadores son relativamente egocéntrico, indiferente a las necesidades organizacionales y resistentes al cambio, la retribución normales no pueden no pueden superar este rechazo natural al trabajo, de modo que los jefes se ven casi forzados a aplicar la coerción, el control y la amenaza a los empleados para lograr un rendimiento satisfactorio.

La teoría Y tiene una perspectiva humanista; la cual esta fundamentada en que el compromiso que otorga el personal para lograr los objetivos planteados por la empresa es proporcional a los diferentes eventos en los cuales fueron recompensados por su trabajo realizado exitosamente, es por ello que trabajar en un ambiente laboral con las condiciones apropiadas, las personas promedio además de aprenden a aceptar, también buscan responsabilidad.

Ambas teorías son suposiciones diametralmente opuestas, la teoría X es negativa, inflexible y fija. En contraste, la teoría Y es positiva, activa y se adapta fácilmente, puesto que hace hincapié en la dirección, control y la integración de las necesidades particulares y las exigencias de una organización.

### **1.2.2.3. Eficiencia**

Para Pérez (2013), la eficiencia es alcanzar la mayor productividad, es decir, alcanzar un resultado exitoso empleando una determinada cantidad mínima de recursos con los que se cuenta al momento de realizar dicho trabajo, cumplir con la actividad prevista utilizando lo mínimo de recursos.

Entonces, la eficiencia en el ámbito laboral, se puede entender como el enfoque en cumplimientos de las funciones que les corresponda realizar de acuerdo al cargo que desempeñe, sin considerar la cantidad de recursos que se está utilizando, es decir lo que prevalece son los resultados.

A modo general, el término eficiencia se refiere a los recursos utilizados y los resultados obtenidos, esta es la causa determinante de la importancia que le dan las empresas, puesto que éstas sea el rubro al que se dedican, muchas veces no cuentan con muchos recursos para el desarrollo de sus actividades, por ello requieren que se usen la cantidad mínima de recursos.

### **1.2.2.4. Eficacia**

(Manene, 2010), considera a la eficacia como la evaluación y medición de resultados logrados en base a la meta propuesta por la empresa, considerando que cada uno de los objetivos planteados estén relacionados con la visión de la entidad.

El término eficacia significa realizar lo indispensable con el fin de alcanzar los objetivos planteados y esperados, es decir realizar tu trabajo en el tiempo establecido, no considerando los recursos que utilizaste para completarlo.

Para la empresa, promover la eficacia de sus colaboradores le genera una ventaja competitiva tanto para ella misma, puesto que contará con un grupo de profesionales eficaces, como al colaborador, que al ser poseedor de una mayor competencia tendrás mejores oportunidades de desarrollarse profesionalmente.

### **1.2.2.5. Calidad laboral**

(CEPAL, 2006), sostiene que la calidad laboral es la capacidad que tiene la empresa para cubrir de forma inmediata y segura a las necesidades de sus clientes. Se considera aptitudes de calidad a la accesibilidad, constancia, precisión, comodidad y cordialidad en el servicio de atención.

Tener una excelente calidad laboral determina una mayor productividad, para ellos se debe tener en cuenta ciertos criterios que incluyen en el perfeccionamiento de la calidad del trabajo, por ejemplo, la satisfacción laboral, motivación, los cuales generarán un clima favorable en el ámbito laboral, forjando de esta manera una mayor dedicación por parte del personal en el cumplimiento de sus actividades.

### **1.2.3. Definición de Términos Básicos**

**Capacitación:** La capacitación es aquella formación constante de preparación e instrucción, a través de cual se emplea los conocimientos adquiridos, así como las habilidades reforzadas, que les ayuden a incrementar su nivel de desempeño.

**Calidad laboral:** Término que se emplea al resultado de la forma en como desarrollas tus funciones, aplicando tu esfuerzo y dedicación, donde influye la motivación y el nivel de satisfacción del colaborador, incidiendo en la productividad.

**Competencia:** Se denomina competencia a aquel que involucra las personalidades, forma de actuar, actitudes, que inciden directamente en el desempeño óptimo en tu centro de trabajo.

**Desarrollo de personas:** Se refiere al crecimiento personal, superación. Este proceso se relaciona con las oportunidades de ascenso que la empresa le brinda al trabajador, línea de carrera y rotación de puestos.

**Desempeño laboral:** Es el rendimiento del trabajador, donde el trabajador manifiesta sus actitudes y comportamientos al momento de realizar sus actividades principales y otras tareas que demanda un determinado puesto de trabajo en el ámbito laboral.

**Eficiencia:** Significa alcanzar el máximo resultado, empleando la cantidad mínima de recursos posibles, en otras palabras, cumplir con tus obligaciones en tu centro de labores empleando el uso mínimo de recursos.

**Eficacia:** Se enfoca en alcanzar los objetivos que se ha planificado las personas, no se considera ahorrar recursos, solo se busca en llegar al resultado.

**Gestión por competencias:** Instrumento que permite direccionar a los colaboradores con los objetivos planteados por la empresa, el cual se aplica al área de reclutamiento, formación y desarrollo del recurso humano.

**Perfil de búsqueda:** Hace referencia a los conocimientos, capacidades, habilidades, formación y experiencia que debe tener una persona para desempeñar un puesto determinado requerido por la empresa.

**Plan de carrera:** Método que establece las funciones, conocimientos y habilidades para un mejor desempeño del personal, basándose en las actitudes, comportamiento del trabajador y características de un cargo laboral, para así establecer un plan de carrera que se adecue a ellos.

**Productividad:** Es aquel indicador que permite conocer si se están utilizando de manera correcta los recursos materiales para realizar las tareas dentro de tu área de trabajo, el cual tiene como objetivo buscar obtener los mejores resultados optimizando el uso de los recursos.

**Rotación de puestos:** Es aquella organización de trabajo, donde los trabajadores pueden intercambiar sus puestos de trabajo, que tengan funciones similares, pero ubicados en un departamento o área diferente.

**Selección de personal:** Se refiere a la elección entre los postulantes para un puesto de trabajo de la empresa demandante, al que se adecúa más al perfil que se requiere.

**Técnicas de selección:** Son aquellas técnicas utilizadas para una mejor selección de los postulantes para un cargo determinado, entre ellas están, la entrevista, las pruebas de conocimientos, aptitudes y psicotécnicas.

**Trabajo en equipo:** Conjunto de personas que laboran conjuntamente para cumplir el objetivo que tengan en común.

### **1.3. Formulación del problema**

#### **1.3.1. Problema General**

¿Cuál es la relación entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017?

### **1.3.2. Problemas Específicos**

- ¿Cuál es la relación entre el proceso de selección de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017?
- ¿Cuál es la relación entre la capacitación y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017?
- ¿Cómo se relaciona el desarrollo de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Lima –2017?

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Justificación Teórica**

La importancia de esta investigación radica en la aplicación de teorías y conceptos, que nos permitirán determinar la calidad de la gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, y a su vez establecer la relación entre ambas. Por ello, se desarrollará un marco teórico, en el cual se presentará los diferentes conceptos, enfoques y teorías de las variables en estudio.

### **1.4.2. Justificación Metodológica**

Esta investigación que es de tipo descriptivo – correlacional, permitirá evaluar y diagnosticar a las variables (Gestión por competencias y Desempeño laboral), que se realizará mediante la utilización de métodos estadísticos como el programa SPSS 22, el cual ayudará al registro y análisis de datos, que resulten de la encuesta que se aplicará a la muestra de estudio, con lo cual se pasará a hacer las recomendaciones correspondientes.

### **1.4.3. Justificación Práctica**

El desarrollo es de gran interés para el Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, por ello a partir de los resultados obtenidos se pretende proponer

acciones de mejora que aporten a la mejor gestión del talento humano basado en las competencias de sus colaboradores, de tal manera que se aprovechen mejor las competencias de los colaboradores y con ello contribuir a un alto nivel de desempeño de su personal. Además, este estudio servirá de fuente de información a otras empresas así como de referencia a estudios futuros.

## **1.5. Hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis General**

Existe relación entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

### **1.5.2. Hipótesis Específicas**

- Existe relación entre el proceso de selección de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.
  
- Existe relación entre la capacitación y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.
  
- Existe relación entre el desarrollo de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo General**

Determinar la relación entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Lima - 2017.

### **1.6.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la relación entre el proceso de selección de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

- Determinar la relación entre la capacitación y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.
- Determinar la relación entre el desarrollo de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.



## **II. MÉTODO**

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, puesto que las variables de estudio, junto a las dimensiones e indicadores tienen un valor numérico

### **2.1. Diseño de Investigación**

Se empleó la investigación “No experimental” puesto que, no se manipulará las variables de estudio y de corte “Transversal” porque el estudio se realizara en un único momento.

#### **2.1.1. Tipo de Investigación**

En este caso se aplicó la “Investigación Aplicada” puesto que considerará las teorías y estudios anteriores relacionados a las variables de estudio, para posteriormente ponerlos en práctica en la institución estudiada.

#### **2.1.2. Nivel de Investigación**

El nivel de investigación empleado es “Descriptivo y correlacional”. Es descriptiva ya que identifica y describe las dimensiones de las variables (calidad de gestión por competencias y desempeño laboral) y correlacional porque facilita conocer el nivel de relación entre las variables.

### **2.2. Variables, Operacionalización**

#### **2.2.1. X<sub>1</sub>: Calidad de Gestión por Competencias**

(Rubio, 2015), manifiesta que la gestión por competencias se presenta como un marco de actuación que comprende los procesos más relevantes y políticas de la gestión del recurso humano. En tal sentido, este sistema se aplica a diferentes ámbitos, como la selección de los candidatos, capacitación y desarrollo, y planes de carrera y sucesión.

#### **2.2.2. Variable X<sub>2</sub>: Desempeño Laboral**

(Morales, 2009), denomina al desempeño laboral como la labor que realiza el trabajador, esto implica actividades que aún no conoce, en consecuencia es fundamental considerar aspectos claves como: la eficacia, eficiencia y calidad del trabajo con que se realiza las funciones en el ámbito laboral establecidas en un período dado.

### 2.2.3. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Posición	N° de Ítems	Instrumento	Escala de medición
X1: Calidad de Gestión por Competencias	Selección de personal	Perfil de búsqueda	1	1	Cuestionario Tipo Likert	Ordinal-Razón
		Técnica de selección	2,3	2		
		Adaptación al puesto	4	1		
	Capacitación	Capacitaciones continuas	5	1		
		Calidad del expositor	6	1		
		Temática	7	1		
		Resultados	8	1		
	Desarrollo de personas	Rotación de puestos	9	1		
		Planes de carrera	10	1		
		Oportunidad de ascenso	11	1		
	X2: Desempeño Laboral	Eficacia	Logro de objetivos	12		
Actitudes			13,14	2		
Eficiencia		Productividad	15	1		
		Trabajo en equipo	16	1		
		Competencia	17	1		
Calidad laboral		Responsabilidad	18	1		
		Satisfacción	19	1		
		Atención	20	1		

## **2.3. Población y muestra**

### **2.3.1. Población**

La población de este estudio está representada por 98 trabajadores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Del Perú.

### **2.3.2. Muestra**

De los 98 colaboradores de la entidad estudiada, se tomó como muestra piloto un total de 10 colaboradores del área administrativa, los mismos que no participaron en la muestra representativa de la presente investigación, el cual está conformada por 78 colaboradores de la empresa.

### **2.3.3. Muestreo**

El tipo de muestreo que se empleó es un muestro no probabilístico por conveniencia, de esta forma se seleccionó a los colaboradores que se encuentren en el lugar y momento adecuado.

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

### **2.4.1. Técnica**

Para el desarrollo de esta investigación se empleó la técnica de la encuesta, la cual nos permitirá recolectar información sobre las variables (Calidad de Gestión por competencias y Nivel de Desempeño Laboral).

### **2.4.2. Instrumento**

Se empleó para el presente estudio como instrumento un cuestionario que consta de un total de 20 preguntas, estructuradas en 11 preguntas para la variable Calidad de la gestión por competencias y 9 preguntas para la variable Desempeño laboral. El cuestionario elaborado tiene las siguientes categorías:

<b>Categorías</b>	<b>Puntaje</b>
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

### 2.4.3. Validez del instrumento

En lo que respecta a la validez del instrumento se aplicó la técnica del juicio de expertos, que consiste en la aprobación del instrumento por (3) jueces, que son especialistas en el tema de estudio, el cual se realizó con el apoyo de:

Expertos	Aplicable
Dra. Nérida Gladys Rey Córdova De Velázquez	Si es aplicable
Mag. Edith Geobana Rosales Domínguez	Si es aplicable
Dr. Pedro Costilla Castillo	Si es aplicable

*Fuente: Elaboración Propia*

### 2.4.4. Confiabilidad del Instrumento

Para medir la confiabilidad del instrumento de la variable Gestión por competencias y Desempeño Laboral, se empleó el método de alfa de Cronbach, ingresando la información al programa estadístico SPSS 24, el cual fue aplicado a una muestra piloto de 10 colaboradores.

El nivel de la confiabilidad del cuestionario se medirá de acuerdo a la siguiente tabla:

**Tabla 1. Niveles de Confiabilidad**

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

*Fuente: Soto (2015)*

**Tabla 2. Confiabilidad de la Gestión por competencias y Desempeño Laboral**

		Confiabilidad	
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0
Estadísticos de fiabilidad			
Alfa de Cronbach		,944	100,0

*Fuente: Resultados del SPSS 24*

La tabla 2 refleja que la confiabilidad del instrumento tiene un valor de 0.944, y según la tabla de niveles de confiabilidad de Soto (2015), se trata de una confiabilidad fuerte, el cual indica que el instrumento es confiable.

## **2.5. Método de análisis de datos**

Luego de recolectar los datos de las variables en estudio, se procedió a procesar los datos mediante el uso del Programa estadístico SPSS 24, del cual se realizaron los siguientes análisis estadísticos:

### **Análisis Descriptivos:**

Permite analizar el comportamiento de las variables (Calidad de gestión por competencias y Desempeño laboral), a través del empleo de gráficos y tablas estadísticas, así como establecer las tablas por dimensiones.

### **Análisis Inferencial:**

Utilizada para realizar la verificación de la hipótesis de la presente tesis. Para este caso, se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

### **Aspectos Éticos**

En esta investigación se cumplió la normativa de metodología de investigación de la Universidad Cesar Vallejo, la recolección de datos, el procesamiento, así también la presentación del mismo, se realizó con transparencia. Se respetó la autoría en el desarrollo de esta investigación, evitando la copia o plagio.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Análisis descriptivos de los resultados

**Tabla 3. Variable: Gestión por Competencias**

		Gestión por competencias (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	7	9,0	9,0	9,0
	A veces	39	50,0	50,0	59,0
	Casi Siempre	32	41,0	41,0	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada, se obtiene que de un total de 78 trabajadores encuestados, el 50% que representa a 39 personas encuestadas, quienes respondieron que a veces hay una adecuada gestión por competencias, el 41% respondió casi siempre, y un 9 % respondió casi nunca.

**Tabla 4. Variable: Desempeño Laboral**

		Desempeño Laboral (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	19	24,4	24,4	24,0
	Casi Siempre	59	75,6	75,6	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada se obtiene que de un total de 78 trabajadores encuestados, el 75.6% que representa a 59 personas encuestadas, casi siempre demuestran un buen desempeño laboral, el 24.4% casi nunca.

## Variable 1: Gestión por Competencias

### Tabla 5. Dimensión: Selección del Personal

		Selección del Personal (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	13	16,7	16,7	23,1
	A veces	54	69,2	69,2	85,9
	Casi Siempre	11	14,1	14,1	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada se obtiene que de un total de 78 trabajadores encuestados, el 69.2% que representa a 54 personas encuestadas, quienes respondieron que a veces se cumple con el procedimiento adecuado de la selección de personal, el 16.7% respondió casi nunca, y un 14.1% respondió casi siempre.

### Tabla 6. Dimensión: Capacitación

		Capacitación (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	7	9,0	9,0	9,1
	A veces	27	34,6	34,6	43,6
	Casi Siempre	44	56,4	56,4	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada se obtiene que de un total de 78 trabajadores encuestados, el 56.4% que representa a 44 personas encuestadas, quienes dijeron que casi siempre la empresa les otorga capacitaciones de acuerdo a sus funciones, el 34.6% dijo a veces, y un 9% dijo casi nunca.

**Tabla N° 7. Dimensión: Desarrollo de Personal**

		Desarrollo de Personal (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	3,8	3,8	3,8
	A veces	26	33,3	33,3	37,2
	Casi Siempre	49	62,8	62,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada se obtiene que de un total de 78 trabajadores encuestados, el 62.8% que representa a 49 personas encuestadas, quienes indicaron que casi siempre la empresa brinda oportunidades para el desarrollo del personal, el 33.3% indicó a veces, y un 3.8% indicó casi nunca.

**Variable 2: Desempeño laboral**

**Tabla 8. Dimensión: Eficacia**

		Eficacia (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	4	5,1	5,1	5,1
	A veces	34	43,6	43,6	48,7
	Casi Siempre	40	51,3	51,3	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración Propia*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada se obtiene que de un total de 78 trabajadores encuestados, el 51.3% que representa a 40 personas encuestadas, quienes respondieron casi siempre con respecto a la dimensión eficacia, el 43.6% a veces, y un 5.1% casi nunca.



**Tabla 9. Dimensión: Eficiencia**

		Eficiencia (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	3,8	3,8	3,8
	A veces	26	33,3	33,3	37,2
	Casi Siempre	49	62,8	62,8	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada se obtiene que de un total de 78 trabajadores encuestados, el 62.8% que representa a 49 personas encuestadas, quienes respondieron casi siempre con respecto a la dimensión eficiencia, el 33.3% respondió a veces, y un 3,8% respondió casi nunca.

**Tabla 10. Dimensión: Calidad Laboral**

		Calidad Laboral (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	5	6,4	6,4	6,8
	A veces	33	42,3	42,3	48,7
	Casi Siempre	40	51,3	51,3	100,0
	Total	78	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada se obtiene que de un total de 78 trabajadores encuestados, el 51.3% que representa a 40 personas encuestadas, quienes respondieron casi siempre con respecto a la calidad laboral, el 42.3% respondió a veces, y un 6.4 % respondió casi nunca.

### **3.2. Pruebas de las hipótesis**

#### **3.2.1. Análisis de las pruebas paramétricas y no paramétricas a usar en la demostración de las hipótesis de investigación.**

Para saber si se debe utilizar en esta investigación pruebas paramétricas, se deben cumplir ciertas características. Para ello, se procederá a verificar cada una de las características.

#### **Verificación de las características de las pruebas paramétricas:**

##### **a) Variable Cuantitativa:**

En efecto, las variables de esta investigación son cuantitativas. Por tanto se cumple esta característica.

##### **b) Normalidad de la muestra**

Para hallar la normalidad de la muestra se utilizará la prueba de normalidad, en donde se planteará la hipótesis de normalidad que se verificará en base a la regla de decisión. A continuación se realizará lo mencionado anteriormente:

#### **Prueba de Normalidad**

La hipótesis de normalidad

**H<sub>0</sub>:** La distribución es normal

**H<sub>1</sub>:** La distribución no es normal

Regla de decisión

a) Sig. > 0,05, Se acepta H<sub>0</sub>

b) Sig. < 0,05, Se rechaza H<sub>0</sub>

- Sig. 5% =0.05; 1- $\alpha$ = 95%; Z=1.96

La Prueba que se ha considerado para esta investigación es Kolmogorov – Smirnov, puesto que esta investigación tiene una muestra de 78 colaboradores, por tanto mayor a 50.

**Tabla N° 11. Pruebas de normalidad**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por competencias	,283	78	,000	,764	78	,000
Desempeño Laboral	,470	78	,000	,533	78	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Interpretación:** De acuerdo a la Prueba de Normalidad de Komolgorov –Smirnov que se muestra en la tabla 11, las variables de estudio tienen una distribución de 0,00, lo cual es menor a ( $\alpha=0.05$ ), y según la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. **Las variables no provienen de una distribución normal.**

Por tanto, no se cumple esta característica, y ya no sería necesario verificar la tercera característica (Igualdad de varianzas), lo cual indica que se debe utilizar una prueba paramétrica para esta investigación.

### 3.3. Contrastación y correlación de hipótesis

Para contrastar las pruebas de las hipótesis de la investigación se aplicó una prueba no paramétrica, para el cual se eligió al coeficiente de correlación Rho de Spearman, ya que en ésta investigación se utilizó un cuestionario en la escala de Likert.

#### 3.3.1. Prueba de la hipótesis general

##### Planteamiento de la hipótesis general

**HG:** Existe relación entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

**H0:** No existe relación entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

**H1:** Si existe relación entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

Regla de decisión

- a) Sig. > 0,05, Se acepta H0
- b) Sig. < 0,05, Se rechaza H0

- Sig. 5% =0.05; 1- $\alpha$ = 95%; Z=1.96

Para el análisis de la correlación se aplicó la siguiente tabla:

**Tabla N° 12. Escala de Coeficiente de Correlación**

<b>RANGO</b>	<b>RELACIÓN</b>
-1,00	Correlación negativa perfecta
(-0,9-0.99)	Correlación negativa muy alta
(-0,7-0.89)	Correlación negativa alta
(-0,4-0.69)	Correlación negativa moderada
(-0,2-0.39)	Correlación negativa baja
(-0,01-0.19)	Correlación negativa muy baja
0,00	Correlación nula
0,01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0.39	Correlación positiva baja
0,4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0.89	Correlación positiva alta
0,9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
+1,00	Correlación positiva grande y perfecta

*Fuente: Carrasco (2005)*

**Tabla 13. Correlación de la variable Gestión por competencias y Desempeño laboral**

Correlaciones			Gestión por competencias (agrupado)	Desempeño laboral (agrupado)
Rho de Spearman	Gestión por competencias (agrupado)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 78	,589** ,000 78
	Desempeño laboral (agrupado)	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,589** ,000 78	1,000 . 78

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** La Tabla 13 nos muestra que la correlación Rho de Spearman tiene un valor de 0,589, y considerando la tabla de Coeficiente de Correlación del autor Carrasco (2005), se trata de una correlación positiva moderada.

Asimismo la (Sig.=0,000) que es menor a 0,05, según la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir: **Sí existe relación entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.**

### 3.3.2. Prueba de la hipótesis específicas

#### 3.3.2.1. Prueba de la hipótesis específica 1

**HE1:** Existe relación entre el proceso de selección de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

**H0:** No existe relación entre el proceso de selección de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

**H1:** Si existe relación entre el proceso de selección de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

Regla de decisión

- a) Sig. > 0,05, Se acepta H0
- b) Sig. < 0,05, Se rechaza H0

- Sig. 5% =0.05; 1- $\alpha$ = 95%; Z=1.96

**Tabla 14. Correlación de la Selección de personal y Desempeño laboral**

Correlaciones			Selección de personal (agrupado)	Desempeño laboral (agrupado)
Rho de Spearman	Selección de personal (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 78	,516** ,000 78
	Desempeño laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,516** ,000 78	1,000 . 78

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** La Tabla 14 nos muestra que la correlación Rho de Spearman tiene un valor de 0,516, y considerando la tabla de Coeficiente de Correlación del autor Carrasco (2005), se trata de una correlación positiva moderada.

Asimismo la (Sig.=0,000) que es menor a 0,05, según la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir: **Sí existe relación entre el proceso de selección de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.**

### 3.3.2.2. Prueba de la hipótesis específica 2

**HE2:** Existe relación entre la capacitación y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

**H0:** No existe relación entre la capacitación y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

**H1:** Si Existe relación entre la capacitación y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

Regla de decisión

- a) Sig. > 0,05, Se acepta H0
- b) Sig. < 0,05, Se rechaza H0

- Sig. 5% =0.05; 1- $\alpha$ = 95%; Z=1.96

**Tabla N° 15. Correlación de la Capacitación y Desempeño laboral**

			Correlaciones	
			Capacitación (agrupado)	Desempeño laboral (agrupado)
Rho de Spearman	Capacitación (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,707**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	Desempeño laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación	,707**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** La Tabla 15 nos muestra que la correlación Rho de Spearman tiene un valor de 0,707, y considerando la tabla de Coeficiente de Correlación del autor Carrasco (2005), se trata de una correlación positiva alta.

Asimismo la (Sig.=0,000) que es menor a 0,05, según la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir: **Sí existe relación entre capacitación y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.**

### 3.3.2.3. Prueba de la hipótesis específica 3

**HE3:** Existe relación entre el desarrollo de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

**H0:** No existe relación entre el desarrollo de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

**H1:** Sí existe relación entre el desarrollo de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.

Regla de decisión

- a) Sig. > 0,05, Se acepta H0
- b) Sig. < 0,05, Se rechaza H0

- Sig. 5% =0.05; 1- $\alpha$ = 95%; Z=1.96

**Tabla N° 16. Correlación del Desarrollo de Personal y Desempeño laboral**

Correlaciones			Desarrollo de Personal (agrupado)	Desempeño laboral (agrupado)
Rho de Spearman	Desarrollo de Personal (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,695**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	78	78
	Desempeño laboral (agrupado)	Coefficiente de correlación	,695**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	78	78

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Interpretación:** La Tabla 16 nos muestra que el coeficiente Rho de Spearman tiene un valor de 0,695, y considerando la tabla de Coeficiente de Correlación del autor Carrasco (2005), se trata de una correlación positiva moderada.

Asimismo la (Sig.=0,000) que es menor a 0,05, según la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir: **Sí existe relación entre el desarrollo de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017**



## IV. DISCUSIÓN

### 4.1. Por Objetivos

En la presente investigación se planteó como objetivo general: Determinar la relación entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Lima - 2017.

Dichos resultados coinciden con la investigación desarrollada por **Casa (2015)**, cuyo objetivo general fue establecer la relación que existe entre la gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo en el año 2015.

La similitud entre ambos trabajos se centra en que tienen como objetivo general establecer la relación que existe entre sus variables estudiadas.

### 4.1. Por Metodología

Este estudio fue de enfoque cuantitativo, con un nivel de investigación "Descriptivo – correlacional. El tipo de estudio de la presente investigación fue Investigación Aplicada. El diseño de la investigación fue "No experimental" y de corte "Transversal". La investigación tiene una muestra de 78 colaboradores, al cual se empleó el muestreo no probabilístico por conveniencia. La técnica que se aplicó para desarrollar esta tesis fue la encuesta, y como instrumento al cuestionario de tipo Likert, que consta de 20 interrogantes.

A comparación, dicha metodología no es coherente con el estudio realizado por **Mejía (2012)**, acerca de la evaluación del desempeño basado en las competencias del personal es de tipo descriptivo. El autor de esta investigación consideró una muestra que consta de 123 agentes de servicio telefónico, correspondiente al 68% de la totalidad de la población del personal, el cual resulta ser mayor a la muestra de 78 colaboradores de mi investigación.

Sin embargo, en un solo aspecto de este criterio coincide con mi investigación, el cual es la encuesta aplicada para determinar sus objetivos, dicha encuesta fue elaborada considerando 10 preguntas.

## 4.2. Por resultados

Los resultados de esta investigación reflejaron que la selección de aspirantes no es el adecuado en el Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, esto se refleja en la tabla 5, donde el 69.2% manifestó que **a veces** se cumple con la política de selección de personal, es decir se está omitiendo algunos pasos, lo que limita conocer si el personal es idóneo para el puesto que se requiere.

Además, la empresa no está tomando importancia a la calidad laboral, ya que en la tabla 10 se pudo observar que el 49,3 % de los colaboradores manifiesta que **a veces** los jefes inmediatos toman en consideración su trabajo, es decir este porcentaje es casi la mitad de la muestra total de la investigación, lo cual genera una baja motivación y por tanto un bajo rendimiento laboral.

En referencia a la prueba de hipótesis general del estudio, se aplicó el coeficiente Rho de Spearman, teniendo como resultado un valor de 0.589, el cual indica que se trata de una correlación positiva media, y una sig. de 0.00, que es menor a 0.05, por tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), es decir, **Sí existe relación entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral.**

Dichos resultados son similares a la tesis realizada por **Casma (2015)**, sobre las gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral, siendo su objeto de estudio los colaboradores de la empresa Ferro Sistemas, puesto que el 56% de los colaboradores manifestaron que la selección de personal está en un nivel medio. La similitud radica en que la mayoría del personal está de acuerdo en que se debe ser más exigente con el procedimiento de selección de personal, ya que las técnicas no son las más adecuadas.

De acuerdo a los resultados de la verificación de la prueba de la hipótesis general, se obtuvo que el coeficiente de Pearson tiene un valor 0.65, lo cual demuestra tener una correlación positiva moderada, y una sig. de 0.00, que es menor a 0.05, el cual indica que: Sí existe relación entre la Gestión del talento humano por competencias y el desempeño laboral. A diferencia de mi investigación, el valor de la correlación es un poco más alto, esto quiere decir

que la relación entre las variables es más fuerte, y por tanto una mejor gestión del talento humano garantiza con mayor posibilidad un mejor desempeño de los trabajadores.

### **4.3. Por conclusiones**

En la presente investigación se logró determinar cada uno de los objetivos planteados. En el objetivo general se planteó: Determinar la relación entre las variables de la investigación, en donde se tuvo como resultado que la relación es positiva moderada. En el objetivo específico 1 y 3, se planteó: Determinar la relación entre las dimensiones selección de personal, desarrollo de personal y la variable Desempeño laboral, donde se obtuvo que la relación es positiva moderada.

Mientras que, en el objetivo específico 2, en el donde se planteó: Determinar la relación entre la dimensión capacitación y la variable desempeño laboral, se tuvo como resultado que la relación es alta. Por tanto, queda demostrado que cada una de las dimensiones mencionadas anteriormente contribuyen al desempeño laboral.

Asimismo en el trabajo realizado por **García (2013)**, se logro concluir que la selección de candidatos que se realiza en la empresa investigada es inadecuada, ya que no aplican las herramientas que les permite evaluar si un aspirante es idóneo para el puesto convocado. Además, se determinó que la empresa no ha establecido parámetros para el personal nuevo que ingrese, que aseguren el cumplimiento del perfil del puesto que ocupa y de esta manera garantice un buen desempeño en el desarrollo de sus funciones.

Por otro lado, se concluyó que la empresa no otorga planes de capacitación a sus trabajadores, generando así que tengan un bajo desempeño en el cumplimiento de sus funciones. También se pudo determinar que la empresa estudiada no le da la importancia que merece la evaluación de desempeño de sus trabajadores, mas bien lo ve como una obligación.

#### 4.4. Discusiones por Teorías relacionadas

Se empleó la teoría de los Recursos y Capacidades para realizar esta investigación, correspondiente a la variable de estudio Gestión por competencias, en donde menciona lo siguiente:

Las empresas son distintas basándose en las capacidades y los recursos con las que cuentan en un momento dado. Por ello, al diferenciarse una empresa de la otra, puesto que poseen características distintas, y no todas las entidades tengan acceso a los mismos recursos y que posean las mismas capacidades, se da como resultado que algunas empresas estén privilegiadas con condiciones que le permitan tener una mejor rentabilidad frente a otras.

Para la variable desempeño laboral se empleó la teoría de “X” y “Y” de Douglas McGregor (1960), en el cual plantea:

La teoría X plantea que los trabajadores son relativamente egocéntrico, indiferente a las necesidades organizacionales y resistentes al cambio, la retribución normales no pueden no pueden superar este rechazo natural al trabajo, de modo que los jefes se ven casi forzados a aplicar la coerción, el control y la amenaza a los empleados para lograr un rendimiento satisfactorio. La teoría Y tiene una perspectiva humanista; la cual esta fundamentada en que el compromiso que otorga el personal para lograr los objetivos plateados por la empresa es proporcional a los diferentes eventos en los cuales fueron recompensados por su trabajo realizado exitosamente.

Dichas teoría no coinciden con la tesis realizada por **Gamarra (2014)**, acerca de la gestión del talento humano y el desempeño laboral, ya que para su primera variable Gestión del talento humano utilizó la Teoría de los Sistemas por Chiavenato. Con respecto a su segunda variable Desempeño laboral, el autor de la investigación no desarrolló teorías, principalmente se enfocó en su primera variable.

## V. Conclusiones

De los resultados de esta investigación, se concluye lo siguiente:

1. Se ha logrado determinar que la gestión por competencias tiene una relación significativa con el desempeño de los colaboradores, es decir si hay una adecuada gestión de competencias, esto garantiza que el personal desempeñe eficientemente sus labores.
2. Se ha logrado determinar que la selección de personal tiene una relación significativa con el desempeño de los colaboradores, por ello, el haber cumplido cada uno de los pasos para realizar una correcta selección de personal garantiza a la empresa un excelente desempeño de sus trabajadores.
3. Se ha logrado determinar que la capacitación tiene una relación significativa con el desempeño los colaboradores, esto quiere decir, que las capacitaciones contribuyen a mejorar el desempeño laboral
4. Se ha logrado determinar que el desarrollo de personal tiene una relación significativa con el desempeño de los colaboradores, al igual que las anteriores dimensiones, también puede garantizar un alto desempeño laboral.

## **VI. Recomendaciones**

Para mejorar los aspectos de Gestión por competencias y el Desempeño laboral en el Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú se proponen las siguientes recomendaciones:

1. Diseñar una guía de descripción y análisis de puestos de la empresa, en la cual se especifiquen cada actividad y funciones principales para cada cargo, asimismo indicar las competencias que se requieren para ocupar cada puesto.
2. Realizar exámenes de conocimiento de habilidades y actitudes, según el puesto requerido, para garantizar una mejor selección de los postulantes, ya que esta técnica ayudará a conocer si cuenta con las competencias requeridas para ese puesto.
3. Brindar capacitaciones que no solo contribuyan al desarrollo de funciones del personal, sino que también sirva de desarrollo y superación del personal, de esta forma se le otorgara al personal mayores oportunidades de poder ascender de puesto.
4. Se recomienda prestarle la debida atención al desarrollo de labores del personal, otorgarle una retroalimentación adecuada según su desempeño, para hacerles conocer que su trabajo es de importancia para la empresa, y tener una excelente calidad laboral

## VII. Referencias Bibliográficas

- Alles, M. (2007). *Gestión por competencias: el diccionario*. (2.<sup>a</sup> ed.). Argentina: Granica
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias*. (2.<sup>a</sup> ed.). Argentina: Granica
- Carrión (2004). Teoría de recursos y capacidades y gestión del conocimiento. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-recursos-y-capacidades-y-gestion-del-conocimiento/>
- Casma (2015), Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la empresa Ferro Sistemas, Surco, año 2015. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman y Valle
- Cepal (2006). Indicadores de desempeño en el sector público. República Dominicana. Seminario
- Casa (2015). Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de José María Arguedas, Perú.
- Ernst y Young (2008). Gestión por competencias. Recuperado de: <https://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>
- Gamarra (2014). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 3057 – de Carabayllo 2014*. (Tesis de magister). Universidad Cesar Vallejo, Perú.
- García (2013). *Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel* (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Ecuador. Recuperado de: <http://www.repositorioupec.edu.ec/bitstream/garc%20obando%20amanda.pdf>
- Hernández, N. (27 de Noviembre de 2014). Teoría de la gestión del conocimiento. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-gestion-del-conocimiento/>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la

investigación (5ª .ed.). México D.F.: MC GRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Huamanchumo, H y Rodríguez, J (2015). Metodología de la Investigación en las Organizaciones. Lima, Perú: Summit

[Martínez y Martínez. \(2009\). Capacitación por competencia. Santiago de Chile](#)

Manene, L. (19 de Agosto de 2011). La eficiencia y la eficacia en administraciones públicas y organizaciones empresariales. Recuperado de: <https://luismiquelmanene.wordpress.com/2010/08/19/la-eficiencia-y-la-eficacia/>

Mejía (2012). *Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales (estudio realizado con agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango)* (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/43/Mejia-Yessika.pdf>

Morales, A (2009). *Capital Humano, hacia un sistema de gestión en la empresa cubana*. Perú: Política

Pérez, A. (2013). Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad empresarial. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>

Rubio (2015). ¿Qué es la gestión por competencias?. Recuperado de: <http://www.lavanguardia.com/economia/management/20150818/54434895963/que-es-la-gestion-por-competencias.html>

[Soto, R. \(2015\). La tesis de maestría y doctorado en 4 pasos. \(2.ª ed.\). Perú: DIOGRAF](#)

Tirso, J (2008). *Compendio sobre las interrelaciones entre tipología humana, liderazgo y cambio social*. (1.ª ed.). Chile: Tirso



**ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Título: “Gestión por competencias y sus influencia en el desempeño laboral en el Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGIA	POBLACION	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación que existe entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Lima - 2017?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> ¿Cuál es la relación que existe entre el proceso de selección de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Lima – 2017? ¿Cuál es la relación que existe entre la capacitación y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Lima - 2017? ¿Cuál es la relación que existe entre el desarrollo de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Lima – 2017?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Lima - 2017.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> Determinar la relación que existe entre el proceso de selección de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Lima - 2017. Determinar la relación que existe entre la capacitación y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Lima - 2017. Determinar la relación que existe entre el desarrollo de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión Lima - 2017.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe una relación positiva entre la calidad de gestión por competencias y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> Existe una relación positiva entre la selección de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017 Existe una relación positiva entre la capacitación y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017. Existe una relación positiva entre el desarrollo de personal y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017.</p>	<p><b>Variable 1</b> Calidad de Gestión por competencias</p> <p><b>Variable 2</b> Desempeño Laboral</p>	<p><b>Gestión por competencias</b> <u>Selección del Personal:</u> -Perfil de búsqueda -Técnica de selección -Adaptación al puesto <b>2. Capacitación:</b> -Capacitación continua -Calidad del expositor -Temática -Resultados <b>3. Desarrollo de personal</b> - Rotación de puestos -Planes de carrera -Oportunidad de ascenso</p> <p><b>Desempeño Laboral:</b> <b>1. Eficacia</b> -Logro de objetivos -Actitudes <b>2. Eficiencia</b> -Productividad -Trabajo en equipo -Competencia <b>3. Calidad Laboral</b> - Responsabilidad -Atención -Satisfacción</p>	<p>La investigación se tipifica de la siguiente manera:</p> <p><b>Tipo de Investigación:</b> El tipo de investigación que se utiliza es aplicada.</p> <p><b>Nivel de Investigación:</b> El tipo de investigación empleado en este estudio es de nivel “Descriptiva - Correlacional”.</p> <p><b>Diseño de Investigación:</b> El diseño de la presente investigación es No experimental Y corte Transversal</p>	<p><b>Población</b> La población estará conformada por: 98 colaboradores del área administrativa</p> <p><b>Muestra</b> La muestra estará conformada por: 78 colaboradores del área administrativa.</p>	<p><b>ESTADISTICOS:</b> Los datos serán procesados con el software estadístico SPSS 24</p>

## Anexo 2

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: Calidad de gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017							
Apellidos y nombres del investigador: Espinoza Bravo, Priscilla del Pilar							
Apellidos y nombres del experto: <i>Dra. Nérida Gladys Rey Cordova De Velazquez</i>							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Calidad de Gestión por competencias	Selección de personal	Perfil de búsqueda	1. ¿La selección de personal se realiza tomando en cuenta el perfil que se busca?	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Técnica de selección	2. ¿La entrevista para seleccionar al personal es la adecuada?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Adaptación al puesto	3. ¿Se realiza un examen de conocimientos y aptitudes para la selección de personal?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Adaptación al puesto	4. ¿La empresa le brinda facilidades para adaptarse al puesto que ocupa?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Capacitación	Capacitaciones continuas	5. ¿La empresa otorga capacitaciones de manera continua?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Calidad del expositor	6. ¿El expositor demuestra un alto conocimiento y su explicación es fácil de entender?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Temática	7. ¿Las temáticas brindadas en las capacitaciones se relacionan directamente con sus funciones?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Resultados	8. ¿Las capacitaciones brindadas por la empresa es de utilidad para mejorar su desempeño?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Desarrollo de personal	Rotación de puestos	9. ¿Se realiza la rotación de puestos en la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Planes de carrera	10. ¿La empresa ofrece planes de carrera para su desarrollo profesional?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Oportunidad de ascenso	11. ¿Le brindan la oportunidad de asumir cargos mas elevados?		<input checked="" type="checkbox"/>		
Desempeño laboral	Eficacia	Logro de objetivos	1. ¿Cumple con los objetivos trazados en su área de trabajo?	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Actitudes	2. ¿Muestra una actitud de compromiso en el desarrollo de sus funciones?		<input checked="" type="checkbox"/>		
			3. ¿Propone nuevas ideas para mejorar los procesos?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Eficiencia	Productividad	4. ¿En su equipo de trabajo hay una buena productividad?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Trabajo en equipo	5. ¿Muestra una actitud positiva hacia el trabajo en equipo?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Competencia	6. ¿Siente que es capaz de realizar todas las actividades de su puesto de trabajo?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Calidad laboral	Responsabilidad	7. ¿Demuestra responsabilidad en la ejecución de sus funciones?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Atención	8. ¿Su jefe le presta la debida atención al trabajo que realiza?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Satisfacción	9. ¿Se siente satisfecho con la labor que cumple dentro de la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>		
Firma del experto		<i>Rey</i>					
		Fecha <i>23/09/17</i>					

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

### Anexo 3

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS							
Título de la investigación: Calidad de gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017							
Apellidos y nombres del Investigador: Espinoza Bravo, Priscilla del Pilar							
Apellidos y nombres del experto: <i>Dr. Castilla Castillo Pedro</i>							
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
Calidad de Gestión por competencias	Selección de personal	Perfil de búsqueda	1. ¿La selección de personal se realiza tomando en cuenta el perfil que se busca?	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Técnica de selección	2. ¿La entrevista para seleccionar al personal es la adecuada?		<input checked="" type="checkbox"/>		
			3. ¿Se realiza un examen de conocimientos y aptitudes para la selección de personal?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Adaptación al puesto	4. ¿La empresa le brinda facilidades para adaptarse al puesto que ocupa?	<input checked="" type="checkbox"/>				
	Capacitación	Capacitaciones continuas	5. ¿La empresa otorga capacitaciones de manera continua?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Calidad del expositor	6. ¿El expositor demuestra un alto conocimiento y su explicación es fácil de entender?		<input checked="" type="checkbox"/>		
			7. ¿Las temáticas brindadas en las capacitaciones se relacionan directamente con sus funciones?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Resultados	8. ¿Las capacitaciones brindadas por la empresa es de utilidad para mejorar su desempeño?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Desarrollo de personal	Rotación de puestos	9. ¿Se realiza la rotación de puestos en la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Planes de carrera	10. ¿La empresa ofrece planes de carrera para su desarrollo profesional?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Oportunidad de ascenso	11. ¿Le brindan la oportunidad de asumir cargos más elevados?		<input checked="" type="checkbox"/>		
Desempeño laboral	Eficacia	Logro de objetivos	1. ¿Cumple con los objetivos trazados en su área de trabajo?	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Actitudes	2. ¿Muestra una actitud de compromiso en el desarrollo de sus funciones?		<input checked="" type="checkbox"/>		
			3. ¿Propone nuevas ideas para mejorar los procesos?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Eficiencia	Productividad	4. ¿En su equipo de trabajo hay una buena productividad?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Trabajo en equipo	5. ¿Muestra una actitud positiva hacia el trabajo en equipo?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Competencia	6. ¿Siente que es capaz de realizar todas las actividades de su puesto de trabajo?		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Calidad laboral	Responsabilidad	7. ¿Demuestra responsabilidad en la ejecución de sus funciones?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Atención	8. ¿Su jefe le presta la debida atención al trabajo que realiza?		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Satisfacción	9. ¿Se siente satisfecho con la labor que cumple dentro de la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>		
Firma del experto			Fecha <i>23/04/17</i>				

*[Firma manuscrita]*

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

## Anexo 4

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS								
Título de la investigación: Calidad de gestión por competencias y desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Radio y Televisión, Lima, 2017								
Apellidos y nombres del investigador: Espinoza Bravo, Priscilla del Pilar								
Apellidos y nombres del experto: <i>Miguel Edith Geobana Rosales Dominguez</i>								
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO			
					SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS	
Calidad de Gestión por competencias	Selección de personal	Perfil de búsqueda	1. ¿La selección de personal se realiza tomando en cuenta el perfil que se busca?	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Técnica de selección	2. ¿La entrevista para seleccionar al personal es la adecuada?		<input checked="" type="checkbox"/>			
			3. ¿Se realiza un examen de conocimientos y aptitudes para la selección de personal?		<input checked="" type="checkbox"/>			
	Adaptación al puesto	4. ¿La empresa le brinda facilidades para adaptarse al puesto que ocupa?	<input checked="" type="checkbox"/>					
	Capacitación	Capacitaciones continuas	5. ¿La empresa otorga capacitaciones de manera continua?		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Calidad del expositor	6. ¿El expositor demuestra un alto conocimiento y su explicación es fácil de entender?		<input checked="" type="checkbox"/>			
			Temática		7. ¿Las temáticas brindadas en las capacitaciones se relacionan directamente con sus funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Resultados		8. ¿Las capacitaciones brindadas por la empresa es de utilidad para mejorar su desempeño?	<input checked="" type="checkbox"/>		
	Desarrollo de personal	Rotación de puestos	9. ¿Se realiza la rotación de puestos en la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Pianes de carrera	10. ¿La empresa ofrece planes de carrera para su desarrollo profesional?		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Oportunidad de ascenso	11. ¿Le brindan la oportunidad de asumir cargos más elevados?		<input checked="" type="checkbox"/>			
Desempeño laboral	Eficacia	Logro de objetivos	1. ¿Cumple con los objetivos trazados en su área de trabajo?	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>			
		Actitudes	2. ¿Muestra una actitud de compromiso en el desarrollo de sus funciones?		<input checked="" type="checkbox"/>			
			3. ¿Propone nuevas ideas para mejorar los procesos?		<input checked="" type="checkbox"/>			
	Eficiencia	Productividad	4. ¿En su equipo de trabajo hay una buena productividad?		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Trabajo en equipo	5. ¿Muestra una actitud positiva hacia el trabajo en equipo?		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Competencia	6. ¿Siente que es capaz de realizar todas las actividades de su puesto de trabajo?		<input checked="" type="checkbox"/>			
	Calidad laboral	Responsabilidad	7. ¿Demuestra responsabilidad en la ejecución de sus funciones?		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Atención	8. ¿Su jefe le presta la debida atención al trabajo que realiza?		<input checked="" type="checkbox"/>			
		Satisfacción	9. ¿Se siente satisfecho con la labor que cumple dentro de la empresa?		<input checked="" type="checkbox"/>			
Firma del experto			Fecha: <i>23/06/17</i>					

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

ANEXO 5

**CUESTIONARIO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS**

**Instrucciones:** Estimado Sr(a), el presente cuestionario tiene como objetivo obtener información acerca de la Gestión por Competencias en el Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, para lo cual solicito su gentil colaboración, responder las preguntas y marcar solo una alternativa por cada interrogante. Este cuestionario es de carácter anónimo y reservado.

**Datos Generales**

**Género:**

( ) Masculino

( ) Femenino

Marque con una "X" la respuesta que más se adecue a su opinión, de acuerdo a la siguiente escala de valores

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

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿La selección de personal se realiza tomando en cuenta el perfil que se busca?					
2	¿La entrevista para seleccionar al personal es la adecuada?					
3	¿Se realiza un examen de conocimientos y aptitudes para la selección de personal?					
4	¿La empresa le brinda facilidades para adaptarse al puesto que ocupa?					
5	¿La empresa otorga capacitaciones de manera continua?					
6	¿El expositor demuestra un alto conocimiento y su explicación es fácil de entender?					
7	¿Las temáticas brindadas en las capacitaciones se relacionan directamente con sus funciones?					
8	¿Las capacitaciones brindadas por la empresa le permiten mejorar su desempeño?					
9	¿Se realiza la rotación de puestos en la empresa?					
10	¿La empresa ofrece planes de carrera para su desarrollo profesional?					
11	¿Le brindan la oportunidad de asumir cargos más elevados?					

¡Gracias por su participación!



**ANEXO 6**  
**CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL**

**Instrucciones:** Estimado Sr(a), el presente cuestionario tiene como objetivo obtener información del Desempeño Laboral en el Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, para lo cual solicito su gentil colaboración responder las preguntas y marcar solo una alternativa por cada interrogante. Este cuestionario es de carácter anónimo y reservado.

**Datos Generales:**

**Género:**

( ) Masculino

( ) Femenino

Marque con una "X" la respuesta que más se adecue a su opinión, de acuerdo a la siguiente escala de valores.

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

Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Cumple con los objetivos trazados en su área de trabajo?					
2	¿Muestra una actitud de compromiso en el desarrollo de sus funciones?					
3	¿Propone nuevas ideas para mejorar los procesos?					
4	¿En su equipo de trabajo hay una buena productividad?					
5	¿Muestra una actitud positiva hacia el trabajo en equipo?					
6	¿Siente que es capaz de realizar todas las actividades de su puesto de trabajo?					
7	¿Demuestra responsabilidad en la ejecución de sus funciones?					
8	¿Su jefe le presta la debida atención al trabajo que realiza?					
9	¿Se siente satisfecho con la labor que cumple dentro de la empresa?					

¡Gracias por su participación!



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CALIDAD DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL DE RADIO Y TELEVISIÓN, LIMA, 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

**ESPINOZA BRAVO PRISCILLA DEL MILAN**

**ASESOR**

**DR. DIAZ SAUCEDO SEVERINO ANTONIO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**LIMA - PERÚ**

**2017**



-- /0

< 158 de 158 >

Resumen de coincidencias

29 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

**Coincidencias**

- 1 Entregado a Universidad... 10 %  
Trabajo del estudiante
- 2 repositorio.ucv.edu.pe 8 %  
Fuente de internet
- 3 Entregado a Universidad... 5 %  
Trabajo del estudiante
- 4 Entregado a Universidad... 1 %  
Trabajo del estudiante
- 5 Issuu.com 1 %  
Fuente de internet
- 6 Entregado a Universidad... 1 %  
Trabajo del estudiante
- 7 repositorio.unajna.edu... 1 %  
Fuente de internet
- 8 Entregado a Universidad... <1 %  
Trabajo del estudiante

Yo, **MSc. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX**, docente de la Facultad **CIENCIAS EMPRESARIALES** y Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN** de la Universidad César Vallejo **LIMA NORTE**, revisora de la tesis titulada

**"CALIDAD DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL DE RADIO Y TELEVISIÓN, LIMA, 2017"**

De la estudiante **ESPINOZA BRAVO PRISCILLA DEL PILAR** constato que la investigación tiene un índice de similitud de **29 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 01 de Octubre del 2019



*P. Mairena*  
.....  
MSc. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX

DNI: 16631152

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------





**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE  
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Yo, **PRISCILLA DEL PILAR ESPINOZA BRAVO**, identificada con DNI N° 74123567, egresada de la Escuela Profesional de **Administración** de la Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "**CALIDAD DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL DE RADIO Y TELEVISIÓN, LIMA, 2017**"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derechos de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:





**PRISCILLA DEL PILAR ESPINOZA BRAVO**

DNI: 74123567

FECHA: 01 de Octubre del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Conste por el presente documento, el visto bueno que otorga la encargada del área de Investigación de la Escuela Profesional de Administración-Sede Lima Norte, a la versión final de trabajo de investigación que presente la estudiante:

**Srta. Priscilla Del Pilar Espinoza Bravo**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TITULADO:

**CALIDAD DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL DE RADIO Y TELEVISIÓN, LIMA, 2017**

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

**Licenciada en Administración**

---

SUSTENTADO EN FECHA : 27 de Noviembre del 2017

NOTA O MENCIÓN : 16 (dieciséis)

Los Olivos, 01 de Octubre del 2019

**MSc. MAIRENA FOX PETRONILA LILIANA**  
COORDINADORA DE INVESTIGACIÓN  
DE LA EP DE ADMINISTRACIÓN