

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**  
**ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Gestión por competencias y el desempeño laboral en una  
empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima,  
2024

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Administración de Negocios - MBA**

**AUTOR:**

Sanchez Blas, Mike Kiefer (orcid.org/0000-0002-2391-8004)

**ASESORES:**

Dr. Ruiz Villavicencio, Ricardo Edmundo (orcid.org/0000-0002-1353-1463)

Mg. Alberca Tevez, Gustavo Javier (orcid.org/0000-0002-4872-6105)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelo y Herramientas Gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA – PERÚ**

**2024**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, RUIZ VILLAVICENCIO RICARDO EDMUNDO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, lima, 2024", cuyo autor es SANCHEZ BLAS MIKE KIEFER, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo 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.

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 vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 03 de Agosto del 2024

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
RUIZ VILLAVICENCIO RICARDO EDMUNDO <b>DNI:</b> 09809744 <b>ORCID:</b> 0000-0002-1353-1463	Firmado electrónicamente por: RERUIZVI el 10-08- 2024 16:26:22

Código documento Trilce: TRI - 0845664



**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, SANCHEZ BLAS MIKE KIEFER estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, lima, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
MIKE KIEFER SANCHEZ BLAS <b>DNI:</b> 71735806 <b>ORCID:</b> 0000-0002-2391-8004	Firmado electrónicamente por: MSANCHEZBL el 03- 08-2024 21:45:07

Código documento Trilce: TRI - 0845663

## **Dedicatoria**

A mi familia, quienes han sido la fuente constante de amor y apoyo. A mis profesores y asesores, por guiarme con su sabiduría y paciencia a lo largo de este intenso viaje académico. A mis colegas, por el apoyo académico y motivacional durante todo el proceso de la maestría.



## **Agradecimiento**

Primero, un especial agradecimiento a mis profesores, cuya orientación y exigencia me han empujado a superar mis límites y a profundizar mi comprensión de los temas tratados en esta tesis. Su paciencia y dedicación han sido fundamentales para alcanzar este logro.

Mis compañeros de curso merecen una mención especial por ser una fuente constante de inspiración y camaradería. Juntos hemos compartido desafíos y éxitos que han enriquecido esta experiencia educativa.

A mi familia, gracias por su amor incondicional y apoyo constante. Sin su aliento en los momentos más difíciles, este viaje habría sido mucho más arduo.

Finalmente, pero no menos importante, a la empresa que me permitió llevar a cabo esta investigación, demostrando apertura y total disponibilidad en brindar información que fue necesaria para la culminación de la misma.

## Índice de contenido

Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor.....	ii
Declaratoria de originalidad del autor .....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA .....	11
III. RESULTADOS .....	14
IV. DISCUSIÓN .....	20
V. CONCLUSIONES .....	26
VI. RECOMENDACIONES.....	27
REFERENCIAS.....	28
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1 – Frecuencia de la Gestión por competencia y sus dimensiones .....	14
Tabla 2 – Frecuencia del Desempeño laboral y sus dimensiones .....	15
Tabla 3 – Correlación entre la V1 y V2 .....	16
Tabla 4 – Correlación entre las Competencias cardinales y la V2.....	17
Tabla 5 – Correlación entre las Competencias específicas gerenciales y la V2.....	18
Tabla 6 – Correlación entre las Competencias específicas por área y la V2.....	19

## Resumen

La presente investigación aporta al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) número 8, "Trabajo Decente y Crecimiento Económico". Se presentó como principal objetivo general, determinar si la gestión por competencias afecta al desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima 2024. La metodología fue básica, de diseño no experimental transversal con un enfoque cuantitativo y nivel correlacional; la muestra fue conformada por 45 trabajadores de la empresa, la recopilación de datos fue mediante un cuestionario sobre la Gestión por competencia y el desempeño laboral de la empresa en estudio. Los datos obtenidos muestran una predominancia de valores altos en todas las dimensiones evaluadas, sugiriendo una fuerte integración y desarrollo de competencias dentro de la empresa. Entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0.931, el cual fue estadísticamente significativo a un nivel de 0.01. Esto indica que existió una relación positiva y fuerte entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en la empresa de servicios de almacenamiento y transporte de Lima en el año 2024.

**Palabras clave:** Gestión por competencia, desempeño laboral, competencias, eficiencia

## **Abstract**

This research contributes to Sustainable Development Goal (ODS) number 8, 'Decent Work and Economic Growth'. The main general objective was to determine whether competency-based management affects job performance in a warehousing and transport services company, Lima 2024. The methodology was basic, non-experimental cross-sectional design with a quantitative approach and correlational level; the sample consisted of 45 workers of the company, the data collection was through a questionnaire on competency management and job performance of the company under study. The data obtained show a predominance of high values in all the dimensions evaluated, suggesting a strong integration and development of competencies within the company. Between competency management and job performance, the Pearson correlation coefficient was 0.931, which was statistically significant at the 0.01 level. This indicates that there was a positive and strong relationship between competency-based management and job performance in the warehousing and transportation services company in Lima in the year 2024.

**Keywords:** Competency-based management, job performance, ompetencies, efficiency

## I. INTRODUCCIÓN

Según Strużyna et al. (2021), la gestión por competencias fue considerada como un motor esencial para la mejora de la administración en las organizaciones. Aisha et al. (2019) mencionaron a este enfoque como la identificación, desarrollo y evaluación de competencias esenciales necesarias para cumplir con las responsabilidades organizacionales. Además, Macchi et al. (2019) destacaron que era crucial medir y mejorar estas competencias para valorar y desarrollar las carreras de los empleados. A través de la valoración y perfeccionamiento constante de habilidades clave, se logró una administración del talento más eficiente dentro de una empresa. La aplicación de este modelo asiste a las compañías en alcanzar sus metas estratégicas (Polo y Kantola 2019). De igual manera, Gómez y Noroña (2020) mencionaron que este enfoque apoyó de manera significativa la integración de nuevos procesos y sistemas dentro de las estructuras empresariales existentes, facilitando así una mejor adaptación al cambio y una mayor competitividad en el mercado.

La gestión por competencias está cobrando popularidad a nivel global debido a la creciente demanda de competitividad laboral, impulsó a las empresas a evaluar y mejorar sus metodologías para optimizar el rendimiento (Shet et al., 2019). Este enfoque no solo responde a necesidades inmediatas de las organizaciones, sino que también se alinea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), "Trabajo Decente y Crecimiento Económico", que enfatiza la importancia del empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos (Unite Nations, 2015). En Asia, particularmente, la implementación de esta gestión se ha fomentado mediante la eficiente utilización del capital humano y la formación de competencias clave, demostrando resultados positivos en el desempeño laboral (Ahmed et al., 2019). Contrastando con el enfoque en Occidente, se ha propuesto una perspectiva más orientada hacia el futuro en los procesos de desarrollo, enfocándose especialmente en las competencias necesarias para el futuro (Piwowar, 2021). Un ejemplo notable de este cambio de paradigma es el caso de Tata Consultancy Services (TCS), que renunció a la tradicional curva de campana en 2016, priorizando el desarrollo y la retroalimentación continua de sus empleados (Luna et al., 2021). En Brasil, esta relevancia del desarrollo en competencias con la administración del talento humano son reconocidos como elementos cruciales para el éxito empresarial donde las empresas están adoptando

metodologías que no solo mejoran la toma de decisiones sino también optimizan el desempeño organizacional (Astoni-Sena et al., 2022).

Según Casavilca et al. (2023), muchas empresas nacionales no tienen un plan de motivación efectivo, no fomentan un ambiente de trabajo próspero y acogedor, y no valoran adecuadamente a sus empleados como recursos clave. Las herramientas de gestión del conocimiento son fundamentales en este mercado, ya que permiten adaptarse a las variaciones del entorno y simplificar los métodos de trabajo, mejorando así el rendimiento laboral (Guzman et al., 2020). El apoyo proporcionado de las organizaciones para cumplir con las exigencias de los empleados suele ser inadecuado, lo que acentúa la importancia fundamental del área del talento humano, abarcando desde una convocatoria de talento hasta su evaluación de rendimiento (Arias, 2021). Sin un compromiso real para mejorar la calidad y garantizar la continuidad del personal a largo plazo, se produce una falta de desarrollo genuino que limita el potencial de sus habilidades (Valiente et al., 2020). Las continuas transformaciones en el ámbito laboral requieren de actualizaciones y la adopción de nuevos enfoques para identificar las competencias necesarias (De Castro et al, 2020).

En los últimos dos años, el dueño y gerente de la organización en estudio ha notado que los trabajadores no están cumpliendo adecuadamente con sus deberes laborales y evidenciando una falta de compromiso que ha llevado a baja del desempeño y el incumplimiento de tareas. Se sospechaba de una falta de competencias cardinales clave como respeto, ética y compromiso hacia la empresa, lo que perjudicaba el rendimiento laboral. Además, las habilidades de gestión, como el liderazgo, y las características específicas del área, como el pensamiento analítico y los conocimientos técnicos, no habrían sido adecuadamente desarrolladas; y aún no se han identificado las mismas. Por ello, es importante determinar la conexión entre la gestión por competencias con el desempeño en el trabajo. Esto con el fin de incrementar la eficacia laboral, fomentar la lealtad y reducir el cambio de empleados en lo venidero.

En consecuencia se formuló el problema principal: ¿Cómo la gestión por competencias afecta al desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024? Con relación a los problemas específicos se determinó lo siguiente: ¿En qué medida las competencias cardinales, las competencias específicas gerenciales y las competencias específicas por área influye

en el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024?

La justificación de esta investigación radicaba en explorar una problemática específica que, de acuerdo con Snyder (2019), resulta esencial y significativa tanto para el investigador como para futuros estudiosos y partes interesadas. Además, esta indagación se justifica de manera social, fomentando el desarrollo de estrategias organizacionales que no solo potencian la gestión empresarial sino que también contribuyen a la generación de trabajo decente, un factor crucial en la promoción de la inclusión y el bienestar social (Montgomery, 2021). Chun Tie et al. (2019) fundamentan la justificación teórica, sugiriendo que indagar las perspectivas de autores destacados en el campo ayuda a confirmar contribuciones teóricas y propuestas adicionales. Hoddy (2019) destaca la relevancia práctica de evaluar el conocimiento existente para mejorarlo y proponer nuevas soluciones que aborden efectivamente la problemática, subrayando el valor de la investigación aplicada. Finalmente, la justificación metodológica según Bleiker (2019), enfatiza la mejora de métodos, técnicas e instrumentos que permiten ampliar el entendimiento de la realidad, apoyados en soportes metodológicos robustos. Así, esta investigación no sólo busca ofrecer innovaciones teóricas y prácticas sino también impactar positivamente en la comunidad empresarial y laboral, contribuyendo activamente al logro de objetivos sociales más amplios.

Por consiguiente como principal objetivo se planteó, determinar si la gestión por competencias afecta al desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024. De la misma forma, los específicos. Establecer si las competencias cardinales, competencias específicas gerenciales y competencias específicas por área afecta el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima 2024.

Por último la hipótesis general es la siguiente, Existe una relación significativa entre la gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024. De igual se manera se plantearon las hipótesis específicas, Influye significativamente las competencias cardinales, las competencias específicas gerenciales y competencias específicas por área en el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, lima, 2024.



En el contexto internacional, una de las investigaciones relacionadas con al investigación fue de Shet et al. (2019) investigaron cómo la gestión del desempeño basada en competencias influye en la efectividad organizacional. El estudio involucró a 292 individuos a quienes se les aplicó una encuesta utilizando una metodología positivista y un instrumento cuantitativo transversal. Las pruebas de hipótesis se realizaron mediante herramientas estadísticas, aplicando un enfoque SEM en SPSS Amos V2. Los resultados mostraron valores de 0.942 en NFI, 0.996 en CFI y 0.966 en IFI, confirmando un buen ajuste del modelo, con correlaciones positivas y significativas entre todos los constructos estructurales. Los hallazgos confirmaron que las prácticas de desempeño basadas en competencias tienen una influencia significativa en la efectividad organizacional, sugiriendo que aún es necesaria el desarrollo este enfoque en el contexto de la gestión del desempeño basada en competencias.

Por consiguiente, Mendieta et al. (2020) indagaron en su investigación la factibilidad de introducir un esquema de administración fundamentado en competencias para resolver algunas dificultades que impactan la productividad laboral. Utilizando una muestra de 137 participantes, esta indagación fue descriptivo transversal no experimental y adoptó un enfoque cualitativo. Se sugiere, gracias a los hallazgos, una adopción de una gestión por competencias podría atenuar diversas problemáticas, tales como la ocupación de puestos por personal no idóneo, alta rotación de empleados, evaluaciones de desempeño deficientes y desmotivación, los cuales contribuyen a un rendimiento laboral subóptimo. La investigación concluyó en resaltar la importancia de aplicar este modelo que incluyera programas de inducción en todas las áreas administrativas y concursos meritocráticos para ascensos, lo cual se espera que incremente la presencia laboral, mejore el flujo de trabajo y motive al personal.

De acuerdo con Bermúdez (2021), llevó a cabo su estudio para analizar la repercusión de un patrón de administración fundamentado en competencias, dirigido a pequeños negocios de procesamiento y venta y su vínculo con los niveles de productividad. Utilizando una muestra de 48 trabajadores y aplicando una metodología de enfoque mixto. Este planteamiento asimismo comprendió la definición del proceso de reclutamiento de personal, focalizándose en la convocatoria , inducciones y examinación del mismo. Los resultados destacaron la necesidad de implementar estrategias en gestión del personal basadas en competencias que

puedan integrarse y alinearse efectivamente con los objetivos organizacionales y promover una cultura de aprendizaje continuo. Se llegó a la conclusión de que esta metodología de gestión tiene un rol significativo en las pequeñas empresas en industrias especializadas. Esto se debe a que mejorar y gestionar las competencias del personal puede conducir a un aumento en la productividad y el rendimiento laboral.

De igual manera, Briones (2020), centró su estudio en determinar la influencia directa que ejerce la capacitación centrada en competencias laborales sobre la eficiencia de los empleados. La premisa fundamental considera que un personal con competencias adecuadas y pertinentes puede mejorar su rendimiento laboral. Utilizando un instrumento aplicado a una muestra de 210 trabajadores, el estudio siguió una metodología correlacional descriptiva con un enfoque cuantitativo. Los hallazgos son sumamente relevantes, dado que un valor de correlación Pearson de ( $r = 0.992$ ) está muy cerca de 1, indicando que hay una sólida conexión lineal positiva entre las variables analizadas. Esto indica que la formación basada en competencias y el rendimiento laboral están estrechamente vinculados, y que la mejora en uno podría resultar directamente en la mejora del otro.

En otra investigación Rocha et al., (2021) plantearon como objetivo, investigar el alineamiento estratégico de los modelos de gestión basada en competencias implementados en 95 organizaciones brasileñas. Metodológicamente fue un estudio longitudinal, exploratorio descriptivo bajo un enfoque cualitativos. Los hallazgos señalan que el modelo de gestión basada en competencias son efectivamente utilizados para mejorar el desempeño y alcanzar mejores resultados en las organizaciones investigadas. Se llegó a la conclusión de que las habilidades y competencias relacionadas con el proceso de control, organización, planificación y gestión de inversión y tiempo son consideradas de gran importancia a nivel empresarial.

La investigación nacional desarrollada por Chávez (2022) analizó la conexión entre la gestión basada en competencias y el rendimiento de los trabajadores, empleando un enfoque descriptivo y no experimental, e incluyó la realización de encuestas a 97 empleados. Los datos de las correlaciones, obtenidas mediante el coeficiente de Rho Spearman, mostraron una correlación significativa con un valor de 0.956, resultando en la confirmación de la hipótesis que sostiene que hay una relación significativa entre la gestión basada en competencias y el rendimiento laboral. Así,

este estudio ofrece evidencia contundente sobre el impacto positivo de la gestión por competencias en rendimiento laboral.

La investigación de Condori (2020) abordó, establecer la importancia de la gestión por competencias en el rendimiento de los empleados. Empleando una metodología cuantitativa no experimental con 15 trabajadores, se observó una significativa correlación, reflejada en un valor de Rho de Pearson de 0.841. Este elevado nivel de correlación confirma la hipótesis de Condori, evidenciando una conexión altamente positiva entre ambas variables. Dados estos hallazgos, las compañías podrían contemplar la gestión por competencias como una estrategia efectiva para potenciar el rendimiento de su fuerza laboral.

Según, Castañeda (2020) para su indagación, planteó como meta sugerir una herramienta de gestión basada en competencias para incrementar el rendimiento en los trabajadores de una institución educativa. Esta indagación fue descriptiva con un enfoque mixto donde el instrumento aplicado fue a una población de 255 individuos. Los hallazgos indican un nivel de confiabilidad muy alto con 0.915 en la escala del Alfa de Cronbach y un valor de Rho spearman 0,897 para las variables. Se concluyó que la sugerencia de un diseño basado en competencias tiene como meta potenciar y contribuye a la mejora del rendimiento de laboradores de esta casa de estudio.

La investigación llevada a cabo por Vasquez (2022) buscaba determinar la conexión entre la gestión por competencias y la productividad laboral en una entidad determinada. Involucró a 96 trabajadores. Se identificó un coeficiente de correlación de Rho Spearman de 0.576, superior a 0.5, lo que señala una relación notablemente significativa entre las variables examinadas. En resumen, la indagación resalta la relevancia de este modelo de gestión, sugiriendo que el rendimiento de los empleados puede incrementarse si las empresas priorizan su desarrollo.

En última instancia, el estudio de Quispe (2020) se enfocó en evaluar el impacto de la gestión de competencias en el rendimiento de los trabajadores de una organización. Mediante una metodología de investigación mixta, tanto descriptiva como explicativa, se llevó a cabo una encuesta entre 81 empleados. Los análisis revelaron una correlación muy significativa. Los valores de Chi-cuadrado obtenidos para las variables fueron de 115.198 y 66.074, respectivamente, y el p-valor fue de 0.000, menor que 0.05. Esto resultó en la aceptación de la hipótesis alternativa que propone una fuerte relación entre la gestión basada en competencias y el rendimiento laboral.

En la literatura revisada, Alles (2015) fue destacado como principal referente, quien describió la gestión por competencias como una metodología aplicada en la administración de recursos humanos enfocada en identificar, fomentar y emplear las competencias personales de los trabajadores de forma concordante con los requerimientos y metas estratégicas de la empresa. Este método es fundamental en la gestión de recursos humanos, dado que promueve la congruencia entre las destrezas y habilidades de los trabajadores y las metas corporativas.

La autora identificó tres dimensiones las cuales son; las competencias cardinales, siendo fundamentales en el contexto organizacional, definido como principios individuales y únicos donde se distinguen en cada corporación, siendo esenciales para la implementación de la estrategia corporativa. Alles (2009) consideró los indicadores, iniciando con el compromiso, definido como la habilidad de asimilar las metas empresariales del cumplimiento y responsabilidades individuales, laborales y corporativas; ética, que implica comportarse consistentemente con los principios éticos y las políticas de la organización; y respeto, la capacidad de interactuar con dignidad, honestidad y tolerancia, garantizando la correspondencia entre lo declarado y lo ejecutado.

Las competencias específicas gerenciales hacían referencia a las habilidades requeridas para aquellas personas encargadas de guiar a otros, es decir, quienes desempeñaban roles de dirección o liderazgo en la empresa. El autor planteó varios indicadores para estas competencias: en primer lugar, la conducción de personas, que comprendía la habilidad para encabezar un grupo de colaboradores, distribuir responsabilidades y delegar tareas; en segundo lugar, la dirección de equipos de trabajo, caracterizada por la competencia para unir, cultivar, fortalecer y guiar eficientemente a un grupo de trabajo; en tercer lugar, el liderazgo, entendido como la habilidad para orientar a las personas de manera adecuada, fomentar el talento y crear un entorno organizacional armónico; y, finalmente, la competencia de entrenador, que incluía la habilidad para instruir a otros en saberes y destrezas.

Las competencias específicas por área se rigen a grupos específicos dentro de una organización y se refirieron a las habilidades necesarias para quienes trabajaban en áreas como producción, finanzas u otras áreas funcionales. El autor planteó los siguientes indicadores para estas competencias: la adaptabilidad, como la habilidad para comprender y valorar perspectivas diferentes y estar dispuesto a cambiar labores según el contexto; pesamiento analítico, que implica la habilidad para

comprender un escenario, discernir sus elementos y estructurarlos de manera ordenada.; la iniciativa, definida como la habilidad para iniciar, desarrollar e implementar soluciones ante problemas con autonomía; el conocimiento técnico, que implicaba mantener al día y evidenciar saberes y experiencias particulares; y la comunicación eficaz, caracterizada por la capacidad para transmitir información clara y oportunamente.

Hellriegel et al. (2009) definieron la gestión por competencias desde la perspectiva del administrador como un conjunto de habilidades cognitivas, destrezas, comportamientos positivos y conductas para desempeñarse de manera eficiente en sus tareas administrativas. Propusieron estas dimensiones: competencias para la comunicación, que comprendían la escucha activa, la transmisión eficaz de información, la promoción de canales abiertos y la negociación efectiva; la competencia multicultural, que fomentaba la habilidad de identificar el efecto de las tendencias globales y nacionales para el desarrollo de planes organizacionales; la habilidad para la autogestión, donde los administradores eficientes comprendían que el autoconocimiento les brindaba una ventaja; la habilidad para la planificación y administración, que conllevaba la revisión constante y la adaptación de las organizaciones para atender necesidades evolutivas internas y externas; y la competencia para el trabajo en equipo, el esfuerzo por incrementar la comprensión mutua y el respeto por las necesidades.

Domínguez et al. (2004) destacaron la importancia de la gestión por competencias en alcanzar objetivos empresariales. A través de un método detallado de identificación, formulación, desarrollo y aplicación de competencias, esta técnica ayuda a las empresas a cerrar las brechas entre las habilidades existentes y las necesarias para sus requerimientos. Los mismos autores mencionaron las siguientes dimensiones: El método de designación de personal, que alude a las prácticas de reclutamiento de empleados fundamentadas en competencias, valores y atributos de rendimiento en distintas funciones; el proceso de formación y desarrollo, que se centró en la evolución de las competencias esenciales, actuales y futuras, comprometiéndose con el progreso continuo; y el proceso de premios y penalizaciones, que enfatizó la evaluación del desempeño basada en habilidades, orientada a la apreciación del rendimiento de una persona durante un período determinado en relación con las demandas o requisitos del rol que ejercía.

En la segunda variable, Robbins y Judge (2013) como autores principales, establecieron que el desempeño laboral como el nivel al cual un trabajador satisfacía las demandas y expectativas asociadas a su puesto de trabajo. Esta evaluación abarcaba tanto la efectividad en el cumplimiento de tareas específicas como el aporte general al logro de los objetivos empresariales. Los autores identificaron tres dimensiones: el desempeño de la tarea, entendido como la habilidad de un trabajador con el cumplimiento de manera eficaz y productiva las tareas asignadas a su rol laboral, vinculadas directamente con la actividad comercial de la organización. Indicaron los siguientes indicadores: cantidad y calidad del trabajo, referidos a la medida de la cantidad de trabajo producido y la calidad del mismo; conocimientos y habilidades, relacionados con el nivel de conocimientos y habilidades aplicados en la realización de funciones; y eficiencia, consistente en la competencia para llevar a cabo labores en el tiempo más reducido posible y con el uso mínimo de recursos.

La segunda dimensión, denominada Civismo, se refirió a acciones voluntarias que contribuían a mejorar el ambiente de trabajo y promovían la efectividad de la organización. Estos comportamientos resultaron fundamentales para el funcionamiento armónico y eficiente de la empresa. Entre los indicadores propuestos se incluían: el altruismo, que implicaba ayudar a compañeros de trabajo con tareas o problemas sin esperar recompensas; la conciencia cívica, entendida como la participación activa y responsable en actividades organizacionales más allá de las responsabilidades laborales directas; y la deportividad, que consistía en mantener una actitud positiva y evitar quejas innecesarias. Por otro lado, la falta de productividad, se consideró un conjunto de acciones intencionales que perjudicaban a la organización o a sus miembros, abarcando desde el absentismo injustificado hasta actos de agresión, robo o sabotaje. Los indicadores planteados incluían: el absentismo, que refería a la frecuencia y duración de las ausencias injustificadas del trabajo; el sabotaje, implicando daños intencionados a equipos, productos o procesos de trabajo; y el incumplimiento de normas, definido como la falta de adherencia a políticas, procedimientos y regulaciones organizacionales.

Con la intención de abarcar la problemática completa, se consideró la dimensión de motivación laboral. Según Miner (2005), quien planteó la teoría de Herzberg, se argumentó que para motivar verdaderamente a los empleados era necesario enfocarse en mejorar los factores motivacionales, mientras que también se aseguraba que los factores de higiene fueran idóneos para evitar la insatisfacción. El

mismo autor identificó los siguientes indicadores: los factores motivacionales, que incluían el reconocimiento, la responsabilidad, el logro, el avance en la carrera y el crecimiento personal; y los factores higiénicos, que se relacionaban con el entorno de trabajo y abarcaban aspectos como las condiciones laborales, la remuneración, las normas empresariales y la seguridad laboral.

De acuerdo con Ramos et al. (2019), respecto al rendimiento laboral, se trata de una idea polifacética que incluye una variedad de actitudes que el empleado puede manejar y que son esenciales para alcanzar las metas de la organización. Los mismos investigadores indagaron las siguientes dimensiones: el desempeño de tareas, definido como un grupo de comportamientos que contribuían estrechamente a la actividad comercial de la compañía; el desempeño contextual, que consistía en un conjunto de actitudes que, aunque no estaban directamente relacionadas con las tareas específicas del puesto, aportaban al cumplimiento de las metas al mejorar su contexto laboral y mental; y el comportamiento laboral contraproducente, que se refería a aquellas acciones voluntarias que, de manera deliberada, perjudicaban el bienestar de la organización y sus miembros.

Por último, Chiavenato (2019) describió el desempeño laboral como la táctica personal que cada individuo selecciona para cumplir sus metas, lo que implicaba que cada uno debía escoger, con absoluta libertad y autonomía, los recursos necesarios para alcanzar sus propósitos. El mismo autor aportó con las siguientes dimensiones: eficiencia, definida como la proporción entre los resultados obtenidos y los que podrían ser alcanzados, subrayando la importancia de realizar las tareas de la mejor manera posible y poniendo énfasis en los métodos y procesos para maximizar el uso de recursos como personal, maquinaria y materias primas; y eficacia, que se centraba en alcanzar resultados y cumplir con los objetivos fijados, garantizando la habilidad de la organización para atender las necesidades del mercado.

## II. METODOLOGÍA

En esta investigación el enfoque, tipo y diseño se desarrolló por medio de una metodología cuantitativa, esta decisión se basó en la característica del enfoque cuantitativo de describir los patrones observables y las regularidades de los fenómenos, que, según el paradigma positivista, son incognoscibles para ello se hizo uso de diversas técnicas estadísticas para el tratamiento de la información recolectada en una población, tal y como lo sugiere Santiesteban (2014). Además, se elaboró un método hipotético deductivo, proceso que implicó que el investigador comenzara con una teoría específica, los conceptos dentro de esta teoría se redujeron a variables para facilitar la recopilación de evidencia y su subsiguiente evaluación ya que este proceso fue un reflejo de las ideas expuestas por Rebollo y Ábalos (2022).

Con respecto a su tipo, la investigación fue considerada básica puesto que se enfocó en convertir el conocimiento en beneficio para el desarrollo intelectual de la comunidad, la cual requería un marco teórico (Rebollo y Ábalos, 2022). La investigación partió de la premisa de diseñar una guía o estrategia que permitiera resolver un problema específico. De esta forma, el diseño implicó la práctica del método científico, que engloba procedimientos racionales y sistemáticos orientados a hallar la solución y, finalmente, verificar o demostrar lo planteado; Asimismo, el diseño elaborado no fue experimental de tipo transversal, puesto que no se llevó a cabo experimentación alguna y toda la información se recogió en un solo instante (Arroyo, 2020).

En resumen, este estudio fue de tipo aplicado, ya que se desarrolló y validó la base teórica de las variables implementadas en la realidad social. Se adoptó un enfoque cuantitativo, ya que los datos recogidos se analizaron estadísticamente para comprobar la hipótesis planteada. Asimismo, fue correlacional causal, en función del nivel de influencia entre las variables. El diseño sugerido fue de naturaleza no experimental, debido a que no se llevaron a cabo ensayos o pruebas, también de corte transversal, por que la información se obtuvo a través de la implementación de un cuestionario en un instante determinado.

Alles (2015) describe la primera variable como un método utilizado en la administración de recursos humanos que se enfoca en reconocer, cultivar y aplicar las habilidades individuales de los trabajadores en consonancia con las necesidades y metas estratégicas para una empresa. El mismo autor planteo tres dimensiones;



competencias cardinales, como competencias básicas que se esperan de todos los empleados de una organización; competencias específicas gerenciales, la capacidad de dirigir equipos, tomar decisiones estratégicas y administrar proyectos o departamentos. Y competencias específicas por área, habilidades y conocimientos particulares requeridos para desempeñarse eficazmente en un área específica. En relación a la segunda variable, Robbins y Judge (2013), define como el nivel al cual un trabajador satisfacía las demandas y expectativas asociadas a su puesto de trabajo. Los autores plantearon tres dimensiones, desempeño de la tarea, civismo y la falta de productividad. Como último la dimensión de Motivación laboral fundamentado por Miner (2005).

La población de estudio tiene como propósito investigativo su estudio y posterior análisis, se refiere al grupo completo de individuos sobre los cuales se realizará la investigación (Hernández, 2014). Se entendió la muestra como un subconjunto que poseía características equivalentes a las de la población inicial. Posteriormente, se determinó si la muestra sería probabilística o no probabilística (Ruiz y Valenzuela, 2022). En este contexto, se empleará una técnica de muestreo no probabilístico, específicamente el muestreo por conveniencia. Esta técnica ha sido seleccionada debido a su idoneidad para estudios donde se requiere un acceso rápido y eficiente a un grupo específico de individuos que cumplen con características relevantes para el análisis. La población total obtenida consistió en 62 con una muestra de 42 personas, tanto hombres como mujeres, trabajadores del área operativa en planilla relacionados con la empresa en estudio.

La técnica que se utilizó como método de investigación para recopilar datos de un número específico de individuos fue la encuesta, ésta herramienta fue flexible y accesible, permitiendo al investigador recolectar datos acerca de comportamientos, opiniones y otros aspectos relevantes de una determinada población en un tiempo específico. Fue importante considerar los desafíos potenciales, como la falta de representatividad. De igual manera, la calidad de las preguntas y el diseño de la encuesta determinaron la calidad de los resultados obtenidos (Medina y Rojas, 2023). Se empleó el cuestionario como instrumento para recoger datos, el cual incluyó un conjunto de preguntas relacionadas con los indicadores correspondientes a los ítems identificados en la "operacionalización de variables". Esto significó que los ítems e indicadores de las variables de investigación (Arroyo, 2020).

Los datos recopilados mediante este instrumento resultaron confiables y fueron validados por un experto, quien aplicó pruebas de validez y fiabilidad. Medina et al. (2023) definió la validez de un instrumento de investigación, como una medida de exactitud y confiabilidad, esta se entiende como la capacidad de un instrumento mide lo que tiene que medir para reproducir resultados precisos y confiables. El teórico también señala la importancia de considerar la elección de un instrumento correcto, ya que los resultados que se obtendrá puede carecer de precisión y confiabilidad, por tal motivo es importante la elección de un instrumento antes de aplicarlo.

Los principios generales de ética en investigación científica se centran en la integridad, la honestidad y la responsabilidad. Estos principios buscan asegurar que las investigaciones se realicen con rigurosidad científica y respeto por sus derechos. La integridad implica actuar éticamente en todas las fases de la investigación, mientras que la honestidad se refiere a la transparencia en la obtención, manejo y reporte de datos. La responsabilidad incluye la protección de la confidencialidad y la privacidad de los participantes, así como el respeto a la propiedad intelectual. Estos principios son fundamentales para mantener altos estándares de competencia profesional y asegurar que los hallazgos científicos sean precisos y confiables (Consejo universitario UCV, 2022)

En relación a la confiabilidad del instrumento en elección, Medina et al. (2023) definen como una medida de consistencia y estabilidad, el autor menciona la funcionalidad en arrojar resultados concretos y exactos las veces que se utilice en condiciones similares. La forma de evaluar será mediante un análisis de consistencia interta, en esta investigación se realizará una evaluación utilizando el alfa de Cronbach, con el Software SPSS V 29 que es aplicable cuando las preguntas presentan múltiples opciones. El valor de este índice oscila entre 0 y 1, considerándose el valor del instrumento como alto y muy alto cuando se encuentra en el rango de 0,81 a 1,00. En el estudio de confiabilidad se tomó obtuvo en la variable independiente un valor de 0.911 y en la variable dependiente 0.805 como resultado del instrumento aplicado, verificable en el Anexo 4.

### III. RESULTADOS

#### Análisis descriptivo

Tabla 1

*Frecuencia de la Gestión por competencia y sus dimensiones*

Niveles	V1 - Gestión por competencia		Competencias Cardinales		Competencias específicas gerenciales		Competencias específicas por área	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Bajo	2	5%	4	9%	4	9%	6	14%
Medio	4	9%	5	11%	9	20%	1	2%
Alto	38	86%	35	80%	31	71%	37	84%
Total	44	100%	44	100%	44	100%	44	100%

*Nota:* Elaboración propia con datos arrojados en SPSS

Estos hallazgos mostraron una predominancia de valores altos en todas las dimensiones evaluadas, sugiriendo una fuerte integración y desarrollo de competencias dentro de la empresa. En particular, la alta frecuencia de casos en el nivel “Alto” para cada dimensión (80% en Competencias Cardinales, 71% en Competencias Específicas Gerenciales, y 84% en Competencias Específicas por Área) indica que la mayoría de los encuestados perciben que las competencias están bien establecidas y son efectivas en sus roles y responsabilidades.

La presencia de porcentajes bajos en los niveles “Bajo” y “Medio” sugieron que, aunque en gran proporción de los empleados contemplan una buena percepción respecto al desarrollo y aplicación de competencias, existen áreas marginales que podrían beneficiarse de una mayor atención y desarrollo. Esto resalta la necesidad de políticas de mejora continua y la adaptación de estrategias de capacitación más enfocadas para esos sectores marginales. En resumen, los resultados reflejan tanto el éxito que se tendría con la gestión por competencias como las áreas de oportunidad, brindando una visión amplia y detallada que puede ser utilizada para fortalecer aún más el rendimiento en la organización en estudio de almacenamiento y transporte, en Lima durante el año 2024.

**Tabla 2***Frecuencia de la variable Desempeño laboral y sus dimensiones*

	V2 - Desempeño Laboral		Desempeño de la tarea		Civismo		Productividad		Motivación	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
<b>Bajo</b>	2	5%	5	11%	3	7%	2	5%	4	9%
<b>Medio</b>	3	7%	4	9%	2	5%	1	2%	12	27%
<b>Alto</b>	39	88%	35	80%	39	88%	41	93%	28	64%
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>	<b>44</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaboración propia con datos arrojados en SPSS

La mayoría de los encuestados (88%) perciben su desempeño laboral como alto, lo que sugiere una autovaloración positiva de su rendimiento general. En cuanto al “Desempeño de la tarea”, el 80% reporta un nivel alto, indicando que los empleados se sienten competentes y eficientes en la ejecución de sus tareas específicas, aunque hay un 20% que no se siente igual de eficaz, reflejado en los niveles medio y bajo. El “Civismo” también es altamente valorado con un 88% en nivel alto, lo cual sugiere un entorno laboral caracterizado por comportamientos y actitudes positivas entre los empleados, promoviendo un ambiente de cooperación y respeto. Sin embargo, la “Productividad” presenta una cifra alta en el nivel alto (93%), lo que podría interpretarse como una percepción de alta productividad general, posiblemente vinculada a factores externos a las competencias individuales de los empleados, como ventajas organizacionales o estructurales que potencian su rendimiento. En cuanto a la “Motivación”, un 64% de los encuestados reporta niveles altos, lo cual es un buen indicador de compromiso y satisfacción laboral. Sin embargo, el 36% de los participantes se sitúa en los niveles medio y bajo, lo que muestra áreas de mejora en las tácticas de motivación de la compañía. Esta información sugiere que, pese a una valoración positiva del rendimiento y civismo, hay inquietudes considerables en cuanto a la productividad y motivación, factores que podrían impactar negativamente en el rendimiento organizacional a futuro.

## Analisis inferencial

### Prueba de hipótesis general

Ho: No existe relación entre la V1 y V2 empresa de servicios de transporte y almacenaje, Lima, 2024.

Ha: Existe relación entre la V1 y V2 de la empresa de servicios de transporte y almacenaje, Lima, 2024.

**Tabla 3**

*Correlación entre la V1 y la V2*

			Gestión por competencia	Desempeño laboral
Rho - Spearman	V1	Coefficiente de correlación	1.00	.931**
		Significancia	.	<.001
		N	44	44
	V2	Coefficiente de correlación	.931**	1.00
		Significancia	<.001	.
		N	44	44

*Nota:* Elaboración propia con datos arrojados en SPSS

Como hallazgos se encontró un valor de correlación de Pearson de 0.931, es estadísticamente superior. Esto sugiere una asociación positiva entre la variable V1 y V2 en la organización de estudio de almacenamiento y transporte ubicada en Lima, 2024. Además, el nivel de significancia bilateral entre la V1 y la V2 fue menor a 0.001, reafirmando la relevancia estadística de esta relación.

En resumen, se confirma la hipótesis propuesta, estableciendo la existencia de una relación considerable y positiva entre la V1 y la V2 en la mencionada empresa para 2024.

### Prueba de específica 1:

Ho: No hay una relación entre las Competencias cardinales y la V2 de la empresa de servicios de transporte y almacenaje, Lima, 2024.

Ha: Si hay una relación entre las Competencias cardinales y a V2 de la empresa de servicios de transporte y almacenaje, Lima, 2024.

**Tabla 4***Correlación de las Competencias cardinales y la V2*

			Competencias Cardinales	Desempeño laboral
Rho - Spearman	Competencias Cardinales	Coeficiente de correlación	1.00	.725**
		Significancia	.	<.001
		N	44	44
	V2	Coeficiente de correlación	.725**	1.00
		Significancia	<.001	.
		N	44	44

*Nota:* Elaboración propia con datos arrojados en SPSS

En el resultado presentado, se halló una correlación fuerte de Spearman entre las competencias cardinales y la V2 en la empresa mencionada de almacenamiento y transporte en Lima en el año 2024, con un valor de correlación de 0.725. Este dato indica un nivel alto de correlación positiva, implicando que el incremento en las competencias cardinales de los trabajadores se asocia a un mejor nivel en el rendimiento laboral. El valor de la significancia bilateral (Sig.) que se obtuvo fue de 0.000, que es menor que el estándar de 0.05, lo cual denota que la correlación encontrada posee relevancia estadística. Con 44 observaciones (N) determinado como la muestra total, es suficientemente grande para validar los resultados. Estos resultados apoyan totalmente la hipótesis planteada y subrayan la importancia de desarrollar, mejorar e implementar programas que potencien las competencias cardinales y así mejorar el desempeño a nivel organizacional y alcanzar las metas organizacionales.

Prueba de específica 2:

Ho: Se encuentra conexión entre las Competencias específicas gerenciales y la V2 de la empresa de servicios de transporte y almacenaje, Lima, 2024.

Ha: No se encuentra conexión entre las Competencias específicas gerenciales y la V2 de la empresa de servicios de transporte y almacenaje, Lima, 2024.

**Tabla 5***Correlación de las Competencias específicas gerenciales y la V2*

		Competencias		
			Específicas Gerenciales	Desempeño laboral
Rho - Spearman	Competencias Específicas Gerenciales	Coefficiente de correlación	1.00	.671**
		Significancia	.	<.001
		N	44	44
	V2	Coefficiente de correlación	.671**	1.00
		Significancia	<.001	.
		N	44	44

*Nota:* Elaboración propia con datos arrojados en SPSS

La investigación mostró los datos de la prueba de correlación de Spearman realizada para determinar la relación entre competencias gerenciales específicas y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte en Lima durante el año 2024. El coeficiente de correlación de Spearman fue de 0.671, indicando una relación altamente positiva y estadísticamente significativa a un nivel de  $p < 0.001$ . Estos hallazgos indican que un incremento en las competencias gerenciales específicas está asociado con una mejora en el rendimiento laboral. Con 44 observaciones, estos resultados proporcionan soporte estadístico a la hipótesis del estudio: Se encuentra conexión entre las Competencias específicas gerenciales y la V2 de la empresa de servicios de transporte y almacenaje, Lima, 2024.

Prueba de específica 3:

Ho: Se encuentra conexión entre la Competencias específicas por área y la V2 empresa de servicios de transporte y almacenaje, Lima, 2024.

Ha: No se encuentra conexión entre la Competencias específicas por área y la V2 de la empresa de servicios de transporte y almacenaje, Lima, 2024.

**Tabla 6***Correlación de las Competencias específicas por área y la V2*

		Competencias específicas por área		
			Competencias específicas por área	Desempeño o laboral
Rho - Spearman	Competencias específicas por área	Coeficiente de correlación	1.00	.676**
		Significancia	.	<.001
		N	44	44
	V2	Coeficiente de correlación	.676**	1.00
		Significancia	<.001	.
		N	44	44

*Nota:* Elaboración propia con datos arrojados en SPSS

Los hallazgos expuestos provienen de un análisis inferencial realizado mediante datos extraídos mediante SPSS. Se descubrió que el coeficiente de correlación de Spearman para las competencias específicas por área y el desempeño laboral es de 0.676. Con un nivel de significancia de  $p < 0.001$ , estos resultados demuestran una conexión positiva y relevante entre las variables mencionadas. Este hecho apunta a que un aumento en el nivel de competencias específicas por área podría correlacionarse con un mejor desempeño laboral, especialmente observable en la compañía de almacenamiento y transporte en Lima durante el año 2024. Se evaluaron 44 individuos en el estudio, proporcionando una base robusta para la interpretación estadística efectuada. Por consiguiente, estos datos apoyan la tesis de que hay una convincente correlación entre las competencias específicas por área y el rendimiento laboral.



#### IV. DISCUSIÓN

Se estableció como principal objetivo, determinar si la gestión por competencias afecta al desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima 2024. La presente investigación tiene sustento teórico, demostrando la causa de que el investigador indaga las posturas de los autores. De la misma forma se planteó la justificación práctica, mencionando la importancia de evaluar los conocimientos que se tenga para llevar a efectos que mejoren situaciones de la realidad. Por último, para la justificación metodológica donde se sustenta y se refuerza un instrumento, método y técnica que permitirá ampliar un mejor conocimiento de la realidad basada en instrumentos sustentatorios. Del mismo modo, en los hallazgos descriptivos de la variable, Gestión por competencias, arrojó que un 86% representa un rango alto, así mismo el 9% presenta un rango medio y el 5% presenta un rango bajo. Mientras que la variable del desempeño laboral, presentó en el rango alto el rango de 88%, también un 7% en el rango medio y por último un 5% el rango bajo.

En relación con la hipótesis principal, se pudo demostrar una alta significancia para sus variables, gestión por competencia y desempeño laboral demostrando una correlación de 0.931, estos resultados se evidenció una relación alta positiva, en el análisis estadístico también se obtuvo el P-valor es igual a 0.001 donde la hipótesis planteada se acepta. Estos resultados se alinean a la investigación de Chavez (2022), que de igual manera se apoyó en la teoría de Alles (2015) donde define sobre la gestión por competencia como un conjunto de métodos que van dirigidos al talento humano de una empresa para redireccionar los objetivos de la entidad. En relación con la segunda variable, Robbins (2004) consolidó la idea de que el desempeño laboral se puede caracterizar como el grado en que un trabajador ejecuta las responsabilidades que se le han delegado, destacando la eficiencia, la efectividad y la calidad de su trabajo. Este desempeño está intrínsecamente ligado a objetivos organizacionales y es un reflejo de la capacidad del empleado para contribuir al logro de estas metas.

Esta investigación presenta resultados descriptivos donde se observa que el 72% de los participantes demuestra competencias genéricas, el 58% demostró competencias específicas gerenciales, mientras que otro 63.1% también exhibió competencias específicas gerenciales. Este hallazgo denota un nivel medio alto en el

desarrollo de competencias en la institución en cuestión. En cuanto al desempeño laboral, tras la aplicación de un instrumento de medición, se obtuvo que el 65.0% de los trabajadores exhibe un buen desempeño, lo que implica eficiencia, eficacia y productividad. No obstante, aún el 35% enfrenta obstáculos. En relación con los datos inferenciales, se registró una correlación de 0.956, indicando una conexión robusta entre la gestión por competencias y el desempeño laboral. Adicionalmente, se reportó una significancia estadística de 0.000, llevando al rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alternativa. Esto sugiere que hay una vinculación directa y substancial entre la gestión por competencias y el rendimiento laboral.

Con relación a ello, Briones (2020), apoyándose en los postulados de Rubio (2015), describió la gestión por competencias como el método utilizado para reconocer las habilidades individuales. Mientras, Alejandro (2016) definió el desempeño laboral como las habilidades y conocimientos demostrados por el empleado. Presentó como resultados descriptivos, el 67% de los trabajadores manifiesta tener la ausencia de un modelo, el 81.43% manifiesta la ausencia de un programa de capacitación por competencias, el 79.52% señala que no emplean una evaluación de desempeño por competencias, 83.81% refieren que con la implementación de un modelo los resultados mejorarían, el 75% y 78.57% de los directivos esperan tener mejores resultados al aplicar una metodología de gestión por competencias. El coeficiente de determinación,  $r^2 = 0.9961$ , sugiere que el 99.61% de la variación en la primera variable puede ser apoyada en la relación con la variable independiente. Este es un valor muy alto, lo que indica que el modelo ajusta muy bien los datos y que la variable independiente es un muy buen predictor de la variable dependiente.

De la misma forma el Shet et al. (2019), donde plantea explorar la relación de la gestión basada en competencias y efectividad organizacional, obtuvo los siguientes resultados estadísticos inferenciales, mediante el Software SPSS Amos y SEM (técnica estadística multivariada que permite analizar patrones complejos de relaciones entre variables) obteniendo valores de 0.942 en NFI, 0.996 en CFI, 0.966 en IFI, presentando correlaciones positivas y significativas entre las variables. Demostrando una sinergia positiva entre la gestión basada en competencias y los objetivos organizacionales con la productividad, la adaptabilidad y la flexibilidad, para crear un rendimiento superior. En ese mismo sentido Rocha (2021), Como resultado se obtuvo que casi la totalidad de las empresas muestran una preocupación de

mejorar el desempeño y alcanzar resultados en las organizaciones estudiadas con el desarrollo de la competencia orientada a los resultados. Se concluye que la presente investigación no ha superado lagunas básicas para su desarrollo y aporte estratégico, sugiriendo implementación de investigaciones de caso para comprender cómo ocurre el mecanismo a través del cual las competencias individuales se desligan de las estrategias y valores organizacionales.

En el estudio realizado por Bermudez (2021), el objetivo fue analizar el sistema de gestión por competencias enfocado en pequeñas empresas del sector de procesamiento y comercialización. Los resultados obtenidos de las metodologías utilizadas revelaron la identificación de competencias específicas por área de trabajo y ayudaron a establecer el procedimiento de reclutamiento de personal, incluyendo la selección, capacitación y evaluación, adecuados para la realidad operacional de este tipo de compañías. El investigador determinó, al igual que en esta investigación actual, que es claro que se deben desarrollar estrategias de gestión de recursos humanos basadas en competencias, las cuales faciliten su integración y alineación con la consecución de los objetivos organizacionales.

En relación al primer objetivo específico, determinar si las competencias cardinales influyen en el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima 2024. Los datos de estadística descriptiva indican que el 80% de los empleados tiene un nivel alto, el 11% muestra un nivel medio y un 9% presenta un nivel bajo. Respecto al análisis inferencial, se registró una correlación de Spearman Rho de 0.725, revelando un efecto moderado a alto entre las variables, con un nivel de significancia de 0.001, lo que lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, evidenciando la influencia de las competencias cardinales sobre el desempeño laboral. Estos hallazgos se contrastaron con la investigación de Condori (2020), que vinculó la dimensión de Competencias personales con el Desempeño laboral. Los datos descriptivos sobre competencias personales revelan que el 33.33% de los individuos perciben su nivel como deficiente, un 40.00% como regular y un 26.67% como bueno, indicando problemas en aspectos como comunicación, creatividad e inteligencia social.

De acuerdo con este estudio, los datos descriptivos de la segunda variable, desempeño laboral, indican que un 20.00% lo considera deficiente, un 60% como insuficiente y un 20% como adecuado, resaltando así áreas de mejoramiento en el rendimiento laboral. Respecto a la correlación entre ambas variables, se observa un

coeficiente de Rho de 0.654, superior a 0.5, lo que señala una correlación moderada; es decir, mejorando la aplicación de las competencias personales se puede mejorar el rendimiento laboral. El nivel de significancia aludido de 0.08, inferior a 0.05, lleva a descartar la hipótesis nula y admitir la hipótesis alternativa. Por lo tanto, los hallazgos muestran consistencia con los de esta investigación, confirmándose ambos en cuanto a nivel de correlación y significancia.

En ese sentido, también se consideró a la investigación de Quispe (2020) este, planteó los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad que están estrechamente relacionados a las competencias cardinales, ante ello arrojó los siguientes resultados descriptivos, el 86.4% mencionó que “sí” ese sistema, 76.5% muestra eficiencia en su trabajo, 65.5% muestra trabajo en equipo, 79% muestran proactividad, 71.6% señalaron que se encuentran motivados, 79.1% muestran eficacia. En cuanto a los resultados inferenciales se obtuvo coeficientes de Rho de Spearman 0.469, 0.328, 0.328 denotando una corelación relativamente baja y con una significancia de 0.000 en todos los indicadores demostrando la injerencia entre las variables presentadas.

En el marco del segundo objetivo específico, determinar si las competencias gerenciales específicas influyen en el rendimiento laboral en una compañía de servicios de almacenamiento y transporte en Lima, 2024. Los datos descriptivos de la investigación actual mostraron que el 71% de los sujetos presentaron un alto nivel, el 20% un nivel medio y el 9% un nivel bajo. En cuanto a los análisis inferenciales, se reveló una correlación moderadamente positiva de Rho de 0.671 con una significancia de 0.001, lo que condujo a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Los descubrimientos de Gilmith y Madiley (2019) indicaron patrones similares, con la mayoría de los sujetos señalando que las competencias gerenciales específicas se cultivan frecuentemente. Cerca del 46% de los encuestados comentaron que estas competencias se desarrollan casi siempre, y un 26% consideró que ello ocurre siempre. Por otro lado, una fracción menor de los encuestados (18%) señaló que estas competencias se desarrollan raramente, y un porcentaje aún menor (8% y 2% respectivamente) mencionó que ocurren solo algunas veces o nunca. Estos datos sugieren una amplia prevalencia en el desarrollo de competencias gerenciales específicas en muchos casos, lo cual ofrece más evidencia de la conexión entre las competencias gerenciales y el rendimiento laboral.

Este autor presentó como resultado inferencial estadístico una correlación de Rho Spearman 0.796 con un P-valor igual a 0.000 por lo que se determina una

relación significativa, es decir, a mejor desarrollo de la gestión por competencias, mejor será el desempeño laboral de la institución. En relación con estos resultados también se consideró la investigación de Mendieta (2020), donde propuso un modelo de gestión por competencia para solucionar un problema que afecta al desempeño, en relación con ello se menciona que el 70% no recibieron capacitaciones, solo el 23.52% cuentan con un contrato definitivo, el 60% manifiesta que no está de acuerdo no la calificación de su desempeño y el 29.41% se ausenta sin una justificación razonable. Donde se concluye que es necesario considerar la propuesta de implementar una gestión por competencias que implemente inducciones en todas las áreas administrativas y concursos meritocráticos para el ascenso de categoría, esto ayudará a una mayor presencia laboral, mayor flujo de trabajo y personal motivado.

En relación al tercer objetivo, su análisis encontró que en una empresa de servicio de almacenamiento y transporte en Lima, 2024, el 84% de los empleados consideran que las competencias específicas por área tienen un alto impacto en su desempeño laboral, con un 2% medio y un 14% bajo. Además, el cálculo del coeficiente de correlación Rho de Spearman resultó en 0.676, demostrando una correlación moderada y significativa (0.001), lo que llevó al rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alternativa. Estos resultado se relacionó con la investigación de Condori (2020), la investigadora relaciona las competencias técnicas con el desempeño laboral arrojando los siguientes resultados descriptivos, el 26.67% lo perciben como bueno, el 46.67% lo perciben como regular y el 26.67% lo perciben como malo, demostrando que hay presencia de dificultades de sostenibilidad, compromiso y uso sostenible de la tecnología.

Las conclusiones inferenciales de esta reciente investigación indican una asociación significativa entre las variables estudiadas. Con un coeficiente de Spearman Rho de 0.749 y un valor p de 0.001, se desestimó la hipótesis nula, adoptando en su lugar la hipótesis alternativa. Este descubrimiento subraya una conexión destacada entre las habilidades técnicas y el rendimiento laboral. En un estudio relacionado de Vásquez (2020), que examinó las competencias técnicas y su influencia en el rendimiento laboral, los resultados descriptivos revelaron que el 50% de los encuestados afirmaban tener las herramientas necesarias, el 80% mostraba un intercambio eficaz de información, el 85% estaba conforme con cumplir con sus deberes, el 82.97% proporcionaba soluciones a los conflictos y el 77.65% demostraba iniciativa. Estos indicadores muestran una vívida correspondencia y afinidad con los

criterios propuestos. Los hallazgos del estudio señalan una relación entre el rendimiento laboral y las habilidades técnicas, reflejada en el coeficiente de correlación de Spearman ( $\rho$ ) de 0.507. Además, un valor p de 0.000 fortalece el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la alternativa, confirmando así la importancia pivotal de las competencias técnicas en el rendimiento laboral.

A partir de lo anteriormente expuesto, se puede destacar de manera enfática la presencia de una coherencia notable entre los antecedentes presentados y los resultados obtenidos en la indagación realizada. En este contexto, se ha inferido con claridad la efectividad de la V1, la cual desempeña un papel crucial en el marco teórico, demostrando ser un factor determinante en la mejora de los indicadores de la V2, sugiriendo una relación de causa y efecto que resulta significativa desde el punto de vista estadístico y práctico. La asociación entre estas variables se ha caracterizado por una correlación positiva de moderada intensidad, lo que implica que a medida que la V1 experimenta un incremento, la V2 laboral tiende a mejorar de manera proporcional.

Además, es importante considerar las implicaciones prácticas de estos hallazgos. La efectividad de la V1 en la mejora de la V2, sugiere que las intervenciones diseñadas para potenciar las mismas. Esto tiene aplicaciones potenciales en diversas áreas, desde la gestión empresarial hasta la optimización de recursos humanos, donde la implementación de estrategias basadas en estas variables podría llevar a mejoras sustanciales en el desempeño y en los resultados organizacionales.

## V. CONCLUSIONES

**Primera:** Con respecto, al objetivo general planteado, se pudo determinar mediante el resultado estadístico correlacional entre las variables gestión por competencia y el desempeño laboral un coeficiente de 0.931 con un valor  $p=0.001$ , siendo esta mejor al 5%, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Este resultado demuestra que la variable gestión por competencia presenta una relación significativa positiva respecto a la variable de desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenaje y transporte.

**Segunda:** En relación, primer objetivo específico, se pudo establecer la correlación mediante la obtención de un coeficiente 0.725 entre la dimensión, competencias cardinales y la segunda variable, desempeño laboral, con un valor de  $p=0.001$  siendo mejor al 5% se refuta la hipótesis nula y se acepta la alterna. Por lo tanto, se demuestra que la dimensión, competencias cardinales, tiene influencia relevante con la segunda variable, desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenaje y transporte.

**Tercera:** En relación, segundo objetivo específico, se pudo establecer la correlación mediante la obtención de un coeficiente 0.671 entre la dimensión, competencias específicas gerenciales y la segunda variable, desempeño laboral, con un valor de  $p=0.001$  siendo mejor al 5% se refuta la hipótesis nula y se acepta la alterna. Por lo tanto, se demuestra que la dimensión, competencias específicas gerenciales, tiene influencia significativa con la segunda variable, desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenaje y transporte.

**Cuarta:** En relación, tercer objetivo específico, se pudo establecer la correlación mediante la obtención de un coeficiente 0.676 entre la dimensión, competencias específicas por área y la segunda variable, desempeño laboral, con un valor de  $p=0.001$  siendo mejor al 5% se refuta la hipótesis nula y se acepta la alterna. Por lo tanto, se demuestra que la dimensión, competencias específicas por área, tiene influencia significativa con la segunda variable, desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenaje y transporte.

## VI. RECOMENDACIONES

- Primera:** Se aconseja diseñar e implementar sistemas iniciales que no solo identifiquen y desarrollen competencias, sino que también establezcan evaluación del desempeño, recompensas y planes de carrera, para fortalecer la motivación y la retención de los empleados, efectuar una evaluación continua del impacto.
- Segunda:** Se recomienda que la empresa instaure un sistema de evaluación que midan la eficacia de la gestión por competencias en el rendimiento organizacional. Estos datos deben utilizarse para hacer ajustes y mejorar programas con base en resultados concretos.
- Tercera:** Se recomienda que las futuras convocatorias de personal se realicen en base a las competencias requeridas, previamente identificadas, para cada puesto de trabajo con la intención de reducir la alta rotación de personal y la falta de motivación.
- Cuarta:** Se sugiere en un futuro se pueda emplear una metodología mixta que integre análisis cualitativos para capturar la profundidad y contexto de cómo la gestión por competencias y el desempeño laboral se interrelacionan. Esto ayudará a identificar mecanismos específicos y factores situacionales que influyen en esta relación.



## REFERENCIAS

- Ahmed, S. S., Guozhu, J., Mubarik, S., Khan, M., & Khan, E. (2019). Intellectual capital and business performance: the role of dimensions of absorptive capacity. *Journal Of Intellectual Capital*, 21(1), 23-39. <https://doi.org/10.1108/jic-11-2018-0199>
- Aisha, A., Sudirman, I., Siswanto, J., & Andriani, M. (2019). A competency model for SMEs in the creative economy. *International Journal of Business*, 369-392.
- Alles, M. (2009). *Diccionario de comportamientos La trilogía*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos Gestión por competencias*. Buenos aires: Granica.
- Arias, L. F. P. C. (2021). Competency-Based Management for Organizational Development at Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Industrial Data*, 24(1), 97-120. <https://doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>
- Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta. Fidas G. Arias Odón.
- Arroyo, A. (2020). *Metodología de la investigación en las ciencias Empresariales*. Cusco: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Astoni-Sena, G., Da Silveira-Cunha, N. R., Emmendoerfer, M. L., & Cunha-Moura, L. R. (2022). Competency-based management in Brazilian public administration: an analysis of electoral justice. *Revista Científica General José María Córdova*, 20(39), 527-545. <https://doi.org/10.21830/19006586.834>
- Bernal, C. (2012). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación.
- Bermúdez Franco, H. A. (2021). Modelo de gestión por competencias para las pequeñas empresas, según los índices de productividad. Maestría en administración de negocios. Universidad laica vicente rocafuerte de Guayaquil. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4767/1/TM-ULVR-0412.pdf>
- Bleiker, J., Morgan-Trimmer, S., Knapp, K., & Hopkins, S. (2019). Navigating the maze: Qualitative research methodologies and their philosophical foundations. *Radiography*, 25, S4-S8. 1. <http://hdl.handle.net/10871/39690>
- Briones Torres, M. J. (2020). La capacitación por competencias como modelo de gestión del desempeño laboral en Cnel Ep–unidad de negocio Guayaquil.

- Maestria en administración de empresas. Universidad de Guayaquil.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/reduug/51492>
- Bolaños, J. P., & Nieves, J. (2020). Impacto de las prácticas de recursos humanos en el capital humano y los resultados organizativos de las empresas hoteleras. *Cuadernos de Turismo*, 45, 311-332. <https://doi.org/10.6018/turismo.426151>
- Casavilca Jeronimo, M., Pedraza Basilio, A., & Meneses Claudio, B. (2023). Human talent management and the work performance of employees in a textile company in Comas. *Southern Perspective / Perspectiva Austral* 2023, 1 - 5. <https://doi.org/10.56294/pa20235>
- Chávez, J. (2022). Gestión por competencias y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Huaura. Tesis para el maestro en gestión pública. [Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrión]. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/5721>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*. Mexico D.F: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw Hill.
- Cochran, W. (1988). *Sampling Techniques Third Edition*. Wiley. [https://perpustakaan.unas.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=2439](https://perpustakaan.unas.ac.id/index.php?p=show_detail&id=2439)
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches 4 Edition*. SAGE Publications. [https://library.umw.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=1755&keywords=](https://library.umw.ac.id/index.php?p=show_detail&id=1755&keywords=)
- Condori Valdivia, R. J. (2021). Gestión por competencias y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Fabricaciones Mecánicas SA.
- Fernandes, B. H. R., Bitencourt, C. C., & Comini, G. M. (2021). Modelos de gestão por competências em organizações líderes no Brasil. *Revista de Administração Da UFSM*, 14(3), 458-477. <https://doi.org/10.5902/1983465935598>
- Flick, U. (2009). *An Introduction to Qualitative Research*, 4th Ed. SAGE Publications. <https://psycnet.apa.org/record/2009-06059-000>
- Gómez, M., & Noroña, M. (2020). A Competency-Based Management Approach to Employee Training & Development: A Strategic Business Unit Case for Mergers and Acquisition. *IEOM Society International*, 1-12.
- Guzmán-Ortiz, C. V., Navarro-Acosta, N. G., Florez-Garcia, W., & Vicente-Ramos, W. (2020). Impact of digital transformation on the individual job performance of

- insurance companies in Peru. *International Journal Of Data And Network Science*, 337-346. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2020.9.005>
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración un enfoque basado en competencias*. Mexico D.F: Cengage Learning.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F: Mc Graw Hill Education.
- Hoddy, E. T. (2018). Critical realism in empirical research: employing techniques from grounded theory methodology. *International Journal Of Social Research Methodology*, 22(1), 111-124. <https://doi.org/10.1080/13645579.2018.1503400>
- Lozano Tapullima, G., & Mendoza Fernández, M. (2019). Relación de la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores en una municipalidad de la región San Martín–Perú.
- Luna, R., Rodríguez, G., Ramos, L., Andrade, R., Figueredo, S., & De-León-Gómez, V. (2021). Smart Competence Management Using Business Analytics with Fuzzy Predicates. *Axioms*, 10(4), 280. <https://doi.org/10.3390/axioms10040280>
- Medina Romero, M., Rojas Leon, C., Bustamante hoces, W., Loaiza Carrasco, R., Martel Carranza, C., & Castillo Acobo, R. (2023). *Metodología de la investigación, Técnicas e instrumentos de investigación*. Puno: INUDI PERÚ.
- Mendieta-Ortega, M. P., Erazo-Álvarez, J. C., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). Gestión por competencias: Herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 287. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>
- Miner, J. B. (2005). Essential theories of motivation and leadership. En M.E. Sharpe eBooks. <https://ci.nii.ac.jp/ncid/BA71604614>
- Domínguez, M. J. M., Díaz, Y. P., & Sánchez, A. V. (2004). La gestión por competencias como herramienta para la dirección estratégica de los recursos humanos en la sociedad del conocimiento. *Revista de Empresa: La Fuente de Ideas del Ejecutivo*, 10, 56-72. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6082192>
- N°0470-2022-UCV, C. u. (2022). Código de ética en investigación de la Universidad César Vallejo. *Universidad Cesar Vallejo*, 5-7.
- Niño Rojas, V. (2011). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.

- Piwowar-Sulej, K. (2021). Human resources development as an element of sustainable HRM – with the focus on production engineers. *Journal Of Cleaner Production*, 278, 124008. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124008>
- Polo, F., & Kantola, J. (2019). Valorizing the Human Capital Within Organizations : A Competency Based Approach. Scopus. <https://osuva.uwasa.fi/handle/10024/12106>
- Quispe H. (2020). Gestión del talento humano por competencias y su relación con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Salud Pasco 2018, [Tesis de maestría, Universidad nacional Daniel Alcides Carrión], Repositorio institucional UNDAC. <http://45.177.23.200/handle/undac/1952>
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-Del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal Of Work And Organizational Psychology*, 35(3), 195-205. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Rebollo, P. A., & Ábalos, E. M. (2022). Metodología de la investigación/recopilación. Editorial Autores de Argentina.
- Rey de Castro Hidalgo, D. E. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima 2017. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/16554>
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* . México: Pearson.
- Santiesteban Naranjo, E. (2014). *Metodología de la investigación Científica*. La habana: Editorial Académica Universitaria.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research methods for business students, 8th ed. En Pearson eBooks. <http://dspace.uniten.edu.my/handle/123456789/18304>
- Shet, S. V., Patil, S., & Chandawarkar, M. R. (2019). Competency based superior performance and organizational effectiveness. *International Journal Of Productivity And Performance Management*, 68(4), 753-773. <https://doi.org/10.1108/ijppm-03-2018-0128>
- Silva, V. M., Ribeiro, J., Alvarez, G., & Caregnato, S. (2019). Competence-Based Management Research in the Web of Science and Scopus Databases: Scientific Production, Collaboration, and Impact. *Publications*, 7(4), 60. <https://doi.org/10.3390/publications7040060>

- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of business research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Strużyna, J., Marzec, I., & Bozionelos, N. (2021). Competency Management in Bureaucratic Organizations: Evidence from the Polish Public Administration. *European Management Review*, 18(2), 43-57. <https://doi.org/10.1111/emre.12437>
- Tie, Y. C., Birks, M., & Francis, K. (2019). Grounded theory research: A design framework for novice researchers. *SAGE Open Medicine*, 7, 205031211882292. <https://doi.org/10.1177/205031211882292>
- United Nations. (2015). Sustainable Development Goals. Retrieved from <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>
- Valiente Saldaña, Y., Diaz Valiento, F., Vazquez Llamo, C., Grados Vasquez, M., Mendez cobian, f., Perez Azahuanche, M., . Rojas Lujan , V. (2020). Gestión por competencias y su impacto para mejorar el desempeño laboral de las empresas constructoras del distrito de Trujillo, 2018 . *Revista ciencia y tecnologia* , 45-50. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2753>
- Vásquez Huanca, E. C. (2022). Relación de la gestión por competencias y el desempeño laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022. Título para ingeniería Comercial. Universidad privada de Tacna. <http://161.132.207.135/handle/20.500.12969/2537>

**ANEXOS:**

**Anexo 1 Operacionalización de variables**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE DIMENSIÓN
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	Gestión por competencias como una metodología empleada para dirigir el capital humano de una organización con el fin de alinearlos con la estrategia empresarial, es crucial en el ámbito de la gestión de recursos humanos, ya que asegura la alineación entre las capacidades y habilidades de los empleados y los objetivos del negocio (Alles, 2015).	La gestión por competencias propone registrar, medir y alinear esfuerzos del recurso humano para generar y sostener las organizaciones que necesitan lograr sus objetivos estratégicos de la empresa u organización.	Competencias cardinales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso.</li> <li>- Ética.</li> <li>- Respeto.</li> </ul>	Ordinal
			Competencias específicas gerenciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conducción de personas.</li> <li>- Dirección de equipos de trabajo.</li> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Entrenador.</li> </ul>	
			Competencias específicas por área	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptabilidad.</li> <li>- Pensamiento analítico.</li> <li>- Iniciativa</li> <li>- Conocimiento técnico.</li> <li>- Comunicación eficaz</li> </ul>	
DESEMPEÑO LABORAL	Se define como el grado en que un empleado satisface las demandas y expectativas asociadas a su puesto de trabajo. Esta evaluación abarca tanto la efectividad en el cumplimiento de tareas específicas como el aporte general al logro de las metas organizacionales (Robbins y Judge, 2013).	Se puede lograr conseguir con evaluaciones periódicas realizadas por supervisores directos que evalúan el rendimiento de los empleados en áreas específicas con métricas de productividad: Medidas cuantitativas de la cantidad y calidad del trabajo realizado por el empleado en un período de tiempo determinado.	Desempeño de la tarea	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cantidad y calidad de trabajo.</li> <li>- Conocimientos y habilidades.</li> <li>- Eficiencia</li> </ul>	Ordinal
			Civismo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Altruismo</li> <li>- Conciencia cívica</li> <li>- Deportividad</li> </ul>	
			Falta de productividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Absentismo</li> <li>- Sabotaje</li> <li>- Incumplimiento de normas</li> </ul>	
			Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores motivacionales.</li> <li>- Factores higiénicos.</li> </ul>	

## Anexo 2

### CUESTIONARIO DE LA INVESTIGACIÓN

Es muy grato presentarme ante usted, el suscrito Mike Kiefer Sanchez Blas, con Nro. DNI.71735806 de la Universidad César Vallejo. La presente encuesta constituye parte de una investigación de título: "Gestión por competencias y el desempeño laboral en Abil corporación S.A.C Lima 2024" el cual tiene fines únicamente académicos manteniendo completa absoluta discreción.

Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

**Instrucciones:** Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente.

#### Variable 1: Gestión por Competencia

##### Escala autovalorativa

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

Ítems o preguntas	1	2	3	4	5
<b>V1. Gestión por Competencia</b>					
<b>Dimensión 1: Competencia cardinales</b>					
<b>Compromiso</b>					
1) Logro completar mis tareas dentro de los plazos					
2) Muestro una actitud proactiva en el desarrollo de mi trabajo					
<b>Ética</b>					
3) Demuestro un comportamiento ético en todos mis aspectos laborales					
4) Cumplo con los valores de la empresa incluso en situaciones difíciles o tentadoras					
<b>Respeto</b>					
5) Demuestro respeto a mis compañeros de trabajo, clientes y otros					
6) Considero que mis compañeros de trabajo me tratan con respeto					
<b>Dimensión 2: Competencias gerenciales</b>					
<b>Conducción de personas</b>					
7) El Gerente me motiva y orienta al equipo					
<b>Dirección de equipos de trabajo</b>					
8) El Gerente demuestra habilidades para coordinar mis actividades y del equipo					
9) El gerente delega responsabilidades al equipo de manera equitativa.					

<b>Liderazgo</b>					
8) El Gerente demuestra habilidades para coordinar mis actividades y del equipo					
9) El gerente delega responsabilidades al equipo de manera equitativa.					
<b>Entrenador</b>					
12) El Gerente demuestra habilidades para enseñar y capacitar a su equipo					
<b>Dimensión 3: Competencias específicas por área</b>					
<b>Adaptabilidad</b>					
13) Tengo la capacidad para adaptarme a cambios en el entorno laboral					
14) Demuestro agilidad para dar soluciones creativas ante desafíos en el trabajo					
<b>Pensamiento analítico</b>					
15) Demuestro habilidades para analizar datos dentro de mi área de trabajo					
<b>Iniciativa</b>					
16) Muestro iniciativa en mis tareas					
17) Soy proactivo para mejorar dentro de mi área de trabajo					
<b>Conocimiento técnico</b>					
18) Muestro conocimientos técnicos para desempeñarme en mi área de trabajo					
<b>Comunicación eficaz</b>					
19) Suelo comunicar de manera clara alguna información dentro de mi área de trabajo					
20) Transmito ideas complejas o procedimientos técnicos de manera comprensible					



## Variable 2: Desempeño Laboral

### Escala autovalorativa

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

Ítems o preguntas	1	2	3	4	5
<b>V1. Desempeño laboral</b>					
<b>Dimensión 1: Desempeño de la tarea</b>					
<b>Cantidad y calidad de trabajo</b>					
1) Cumplo con la cantidad de trabajo asignada en mi jornada laboral					
2) Cumplo con la calidad de trabajo exigida por la empresa					
<b>Conocimientos y habilidades</b>					
3) Considero que mis conocimientos son suficientes para realizar mis tareas					
4) Considero que mis habilidades actuales son adecuadas para el puesto que cubro					
<b>Eficiencia</b>					
5) Culmino mis tareas dentro del tiempo establecido					
6) Utilizo los recursos de la empresa de manera eficiente para realizar mi trabajo					
<b>Dimensión 2: Civismo</b>					
<b>Altruismo</b>					
7) Ayudo a mis compañeros de trabajo cuando tienen dificultades con sus tareas					
<b>Conciencia cívica</b>					
8) Participo frecuentemente de las actividades organizadas por la empresa					
9) Aseguro de mantener mi área de trabajo limpia y organizada					
<b>Deportividad</b>					

10) Mantengo una actitud positiva incluso cuando enfrento contratiempos en el trabajo					
11) Evito quejas innecesarias y apporto con soluciones a cambio					
<b>Dimensión 3: Falta de productividad</b>					
<b>Absentismo</b>					
12) Falto al trabajo sin justificación o sin seguir los procedimientos para reportar ausencias					
13) Llego tarde al trabajo o me ausentas durante el horario laboral de manera injustificada					
<b>Sabotaje</b>					
14) Participo en actividades que perjudican la infraestructura de la empresa					
15) Mis acciones, intencionalmente, dificultan el trabajo de mis compañeros					
<b>Incumplimiento de normas</b>					
16) Ignoro las políticas de la empresa en mi trabajo diario					
<b>Dimensión 4: Motivación</b>					
<b>Factores motivacionales</b>					
17) Recibo reconocimiento por mi trabajo y esfuerzo por parte de mis superiores					
18) Me siento involucrado en la toma de decisiones importantes en mi área de trabajo					
<b>Factores higiénicos</b>					
19) Mi entorno laboral, incluyendo las instalaciones y condiciones de trabajo, contribuye a mi comodidad y bienestar					
20) Mi salario y beneficios son justos y adecuados en relación con mis responsabilidades y desempeño laboral					

## Anexo 3

### EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

#### ANEXO 3:

##### Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024**. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem/ pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

#### **Matriz de validación del cuestionario/guía de entrevista de la variable Gestión por competencia**

##### Definición de la variable:

La Gestión por competencias, es un enfoque que permite alinear recursos humanos y estrategias organizacionales, a través de la identificación y desarrollo de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa. (Alles, 2015)

Alles (2015) identificó tres dimensiones las cuales son las competencias cardinales, con sus indicadores; compromiso, ética y respeto; Competencias específicas gerenciales con sus indicadores; Conducción de personas, dirección de equipos de trabajo, Liderazgo y entrenador; y Competencias específicas por área con los indicadores, adaptabilidad, pensamiento analítico, iniciativa, conocimiento técnico y comunicación eficaz.

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Compromiso	1) Logro completar mis tareas dentro de los plazos	1	1	1	
	2) Muestro una actitud proactiva en el desarrollo de mi trabajo	1	1	1	
Ética	3) Demuestro un comportamiento ético en todos mis aspectos laborales	1	1	1	
	4) Cumplo con los valores de la empresa incluso en situaciones difíciles o tentadoras	1	1	1	
Respeto	5) Demuestro respeto a mis compañeros de trabajo, clientes y otros	1	1	1	
	6) Considero que mis compañeros de trabajo me tratan con respeto	1	1	1	
Conducción de personas	7) El Gerente me motiva y orienta al equipo	1	1	1	
Dirección de equipos de trabajo	8) El Gerente demuestra habilidades para coordinar mis actividades y del equipo	1	1	1	
	9) El gerente delega responsabilidades al equipo de manera equitativa.	1	1	1	
Liderazgo	10) El Gerente demuestra habilidades de liderazgo al inspirarme y guiar a al equipo	1	1	1	
	11) El Gerente tiene la capacidad para tomar decisiones claras y efectivas	1	1	1	
Entrenador	12) El Gerente demuestra habilidades para enseñar y capacitar a su equipo	1	1	1	
Adaptabilidad	13) Tengo la capacidad para adaptarme a cambios en el entorno laboral	1	1	1	
	14) Demuestro agilidad para dar soluciones creativas ante desafíos en el trabajo	1	1	1	

Adaptabilidad	14) Demuestro agilidad para dar soluciones creativas ante desafíos en el trabajo	1	1	1	
Pensamiento analítico	15) Demuestro habilidades para analizar datos dentro de mi área de trabajo	1	1	1	
Iniciativa	16) Muestro iniciativa en mis tareas	1	1	1	
	17) Soy proactivo para mejorar dentro de mi área de trabajo	1	1	1	
Conocimiento técnico	18) Muestro conocimientos técnicos para desempeñarme en mi área de trabajo	1	1	1	
Comunicación eficaz	19) Suelo comunicar de manera clara alguna información dentro de mi área de trabajo	1	1	1	
	20) Transmito ideas complejas o procedimientos técnicos de manera comprensible	1	1	1	

**Matriz de validación del cuestionario/guía de entrevista de la variable Desempeño laboral**

**Definición de la variable:**

Robbins y Judge (2013) como autores principales, establecieron que el desempeño laboral como el nivel al cual un trabajador satisfacía las demandas y expectativas asociadas a su puesto de trabajo. Esta evaluación abarcaba tanto la efectividad en el cumplimiento de tareas específicas como el aporte general al logro de los objetivos empresariales.

Robbins y Judge (2013) identificaron las tres dimensiones, Desempeño de la tarea con indicadores; Cantidad y calidad de trabajo, conocimiento y habilidades, eficiencia. Civismo, con sus indicadores; altruismo, conciencia, cívica y deportividad. Falta de productividad con sus indicadores; absentismo, sabotaje e incumplimientos de normas. Con la intención de abarcar la problemática completa, se consideró la dimensión de motivación laboral. Según Miner (2005), planteó los indicadores de factores motivacionales y factores higiénicos

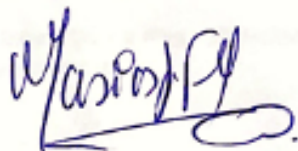
<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones Recomendaciones</b>
Cantidad y calidad de trabajo	1) Cumplo con la cantidad de trabajo asignada en mi jornada laboral	1	1	1	
	2) Cumplo con la calidad de trabajo exigida por la empresa	1	1	1	
Conocimientos y habilidades	3) Considero que mis conocimientos son suficientes para realizar mis tareas	1	1	1	
	4) Considero que mis habilidades actuales son adecuadas para el puesto que cubro	1	1	1	
Eficiencia	5) Culmino mis tareas dentro del tiempo establecido	1	1	1	
	6) Utilizo los recursos de la empresa de manera eficiente para realizar mi trabajo	1	1	1	
Altruismo	7) Ayudo a mis compañeros de trabajo cuando tienen dificultades con sus tareas	1	1	1	
Conciencia cívica	8) Participo frecuentemente de las actividades organizadas por la empresa	1	1	1	
	9) Aseguro de mantener mi área de trabajo limpia y organizada	1	1	1	
Deportividad	10) Mantengo una actitud positiva incluso cuando enfrento contratiempos en el trabajo	1	1	1	
	11) Evito quejas innecesarias y apporto con soluciones a cambio	1	1	1	
Absentismo	12) Falto al trabajo sin justificación o sin seguir los procedimientos para reportar ausencias	1	1	1	
	13) Llego tarde al trabajo o me ausentas durante el horario laboral de manera injustificada	1	1	1	



Sabotaje	14) Participo en actividades que perjudican la infraestructura de la empresa	1	1	1	
	15) Mis acciones, intencionalmente, dificultan el trabajo de mis compañeros	1	1	1	
Incumplimiento de normas	16) Ignoro las políticas de la empresa en mi trabajo diario	1	1	1	
Factores motivacionales	17) Recibo reconocimiento por mi trabajo y esfuerzo por parte de mis superiores	1	1	1	
	18) Me siento involucrado en la toma de decisiones importantes en mi área de trabajo	1	1	1	
Factores higiénicos	19) Mi entorno laboral, incluyendo las instalaciones y condiciones de trabajo, contribuye a mi comodidad y bienestar	1	1	1	
	20) Mi salario y beneficios son justos y adecuados en relación con mis responsabilidades y desempeño laboral	1	1	1	

### FICHA DE VALIDACION DE JUICIO DE EXPERTOS

#### 1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Mery Gemal Masias Fernandez
Grado profesional:	Maestría ( ) Doctor <input checked="" type="checkbox"/>
Área de formación académica:	Clínica ( ) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Administración
Institución donde labora:	Universidad Cesar Vallejo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años <input checked="" type="checkbox"/>
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
DNI:	7068829
Firma del experto:	


**PERÚ**

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
MASIAS FERNANDEZ, MERY GEMELI DNI 70168829	<b>BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b>  Fecha de diploma: 21/03/2011 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
MASIAS FERNANDEZ, MERY GEMELI DNI 70168829	<b>LICENCIADA EN ADMINISTRACION</b>  Fecha de diploma: 15/11/11 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
MASIAS FERNANDEZ, MERY GEMELI DNI 70168829	<b>MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>  Fecha de diploma: 15/03/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 22/04/2017 Fecha egreso: 12/08/2018	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
MASIAS FERNANDEZ, MERY GEMELI DNI 70168829	<b>DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN</b>  Fecha de diploma: 08/01/24 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 31/08/2020 Fecha egreso: 21/08/2023	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>



### ANEXO 3:

#### Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024**. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem/ pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

#### **Matriz de validación del cuestionario/guía de entrevista de la variable Gestión por competencia**

##### **Definición de la variable:**

La Gestión por competencias, es un enfoque que permite alinear recursos humanos y estrategias organizacionales, a través de la identificación y desarrollo de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa. (Alles, 2015)

Alles (2015) identificó tres dimensiones las cuales son las competencias cardinales, con sus indicadores; compromiso, ética y respeto; Competencias específicas gerenciales con sus indicadores; Conducción de personas, dirección de equipos de trabajo, Liderazgo y entrenador; y Competencias específicas por área con los indicadores, adaptabilidad, pensamiento analítico, iniciativa, conocimiento técnico y comunicación eficaz.

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Compromiso	1) Logro completar mis tareas dentro de los plazos	1	1	1	
	2) Muestro una actitud proactiva en el desarrollo de mi trabajo	1	1	1	
Ética	3) Demuestro un comportamiento ético en todos mis aspectos laborales	1	1	1	
	4) Cumplo con los valores de la empresa incluso en situaciones difíciles o tentadoras	1	1	1	
Respeto	5) Demuestro respeto a mis compañeros de trabajo, clientes y otros	1	1	1	
	6) Considero que mis compañeros de trabajo me tratan con respeto	1	1	1	
Conducción de personas	7) El Gerente me motiva y orienta al equipo	1	1	1	
Dirección de equipos de trabajo	8) El Gerente demuestra habilidades para coordinar mis actividades y del equipo	1	1	1	
	9) El gerente delega responsabilidades al equipo de manera equitativa.	1	1	1	
Liderazgo	10) El Gerente demuestra habilidades de liderazgo al inspirarme y guiar a al equipo	1	1	1	
	11) El Gerente tiene la capacidad para tomar decisiones claras y efectivas	1	1	1	
Entrenador	12) El Gerente demuestra habilidades para enseñar y capacitar a su equipo	1	1	1	
Adaptabilidad	13) Tengo la capacidad para adaptarme a cambios en el entorno laboral	1	1	1	
	14) Demuestro agilidad para dar soluciones creativas ante desafíos en el trabajo	1	1	1	

Adaptabilidad	14) Demuestro agilidad para dar soluciones creativas ante desafíos en el trabajo	1	1	1	
Pensamiento analítico	15) Demuestro habilidades para analizar datos dentro de mi área de trabajo	1	1	1	
Iniciativa	16) Muestro iniciativa en mis tareas	1	1	1	
	17) Soy proactivo para mejorar dentro de mi área de trabajo	1	1	1	
Conocimiento técnico	18) Muestro conocimientos técnicos para desempeñarme en mi área de trabajo	1	1	1	
Comunicación eficaz	19) Suelo comunicar de manera clara alguna información dentro de mi área de trabajo	1	1	1	
	20) Transmito ideas complejas o procedimientos técnicos de manera comprensible	1	1	1	

**Matriz de validación del cuestionario/guía de entrevista de la variable Desempeño laboral**

**Definición de la variable:**

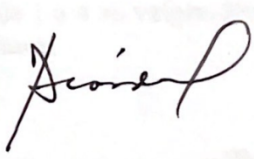
Robbins y Judge (2013) como autores principales, establecieron que el desempeño laboral como el nivel al cual un trabajador satisfacía las demandas y expectativas asociadas a su puesto de trabajo. Esta evaluación abarcaba tanto la efectividad en el cumplimiento de tareas específicas como el aporte general al logro de los objetivos empresariales.

Robbins y Judge (2013) identificaron las tres dimensiones, Desempeño de la tarea con indicadores; Cantidad y calidad de trabajo, conocimiento y habilidades, eficiencia. Ciudadanía, con sus indicadores; altruismo, conciencia, cívica y deportividad. Falta de productividad con sus indicadores; absentismo, sabotaje e incumplimientos de normas. Con la intención de abarcar la problemática completa, se consideró la dimensión de motivación laboral. Según Miner (2005), planteó los indicadores de factores motivacionales y factores higiénicos

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones Recomendaciones</b>
Cantidad y calidad de trabajo	1) Cumplo con la cantidad de trabajo asignada en mi jornada laboral	1	1	1	
	2) Cumplo con la calidad de trabajo exigida por la empresa	1	1	1	
Conocimientos y habilidades	3) Considero que mis conocimientos son suficientes para realizar mis tareas	1	1	1	
	4) Considero que mis habilidades actuales son adecuadas para el puesto que cubro	1	1	1	
Eficiencia	5) Culmino mis tareas dentro del tiempo establecido	1	1	1	
	6) Utilizo los recursos de la empresa de manera eficiente para realizar mi trabajo	1	1	1	
Altruismo	7) Ayudo a mis compañeros de trabajo cuando tienen dificultades con sus tareas	1	1	1	
Conciencia cívica	8) Participo frecuentemente de las actividades organizadas por la empresa	1	1	1	
	9) Aseguro de mantener mi área de trabajo limpia y organizada	1	1	1	
Deportividad	10) Mantengo una actitud positiva incluso cuando enfrento contratiempos en el trabajo	1	1	1	
	11) Evito quejas innecesarias y apporto con soluciones a cambio	1	1	1	
Absentismo	12) Falto al trabajo sin justificación o sin seguir los procedimientos para reportar ausencias	1	1	1	
	13) Llego tarde al trabajo o me ausentas durante el horario laboral de manera injustificada	1	1	1	

Sabotaje	14) Participo en actividades que perjudican la infraestructura de la empresa	1	1	1	
	15) Mis acciones, intencionalmente, dificultan el trabajo de mis compañeros	1	1	1	
Incumplimiento de normas	16) Ignoro las políticas de la empresa en mi trabajo diario	1	1	1	
Factores motivacionales	17) Recibo reconocimiento por mi trabajo y esfuerzo por parte de mis superiores	1	1	1	
	18) Me siento involucrado en la toma de decisiones importantes en mi área de trabajo	1	1	1	
Factores higiénicos	19) Mi entorno laboral, incluyendo las instalaciones y condiciones de trabajo, contribuye a mi comodidad y bienestar	1	1	1	
	20) Mi salario y beneficios son justos y adecuados en relación con mis responsabilidades y desempeño laboral	1	1	1	

### 1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	ABRAHAM CARDEVAL SANCHEZ
Grado profesional:	Maestría ( ) Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica ( ) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	GESTION DE ORGANIZACIONES
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
DNI:	07424958
Firma del experto:	




**PERÚ**

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACION</b>  Fecha de diploma: 01/06/2010 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	<b>BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b>  Fecha de diploma: 07/12/2009 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	<b>MAESTRO EN GESTION DE ALTA DIRECCION</b>  Fecha de diploma: 04/12/14 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
CÁRDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	<b>DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN</b>  Fecha de diploma: 08/02/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 10/09/2014 Fecha egreso: 08/02/2015	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
CARDENAS SAAVEDRA, ABRAHAM DNI 07424958	<b>MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA</b>  Fecha de diploma: 26/10/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 03/09/2018 Fecha egreso: 19/01/2020	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

### ANEXO 3:

#### Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (Cuestionario/Guía de entrevista) que permitirá recoger la información en la presente investigación: **Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024**. Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El/la ítem/pregunta pertenece a la dimensión/subcategoría y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem/pregunta se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem/ pregunta tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

*Nota.* Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

#### **Matriz de validación del cuestionario/guía de entrevista de la variable Gestión por competencia**

##### **Definición de la variable:**

La Gestión por competencias, es un enfoque que permite alinear recursos humanos y estrategias organizacionales, a través de la identificación y desarrollo de las competencias necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa. (Alles, 2015)

Alles (2015) identificó tres dimensiones las cuales son las competencias cardinales, con sus indicadores; compromiso, ética y respeto; Competencias específicas gerenciales con sus indicadores; Conducción de personas, dirección de equipos de trabajo, Liderazgo y entrenador; y Competencias específicas por área con los indicadores, adaptabilidad, pensamiento analítico, iniciativa, conocimiento técnico y comunicación eficaz.

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Compromiso	1) Logro completar mis tareas dentro de los plazos	1	1	1	
	2) Muestro una actitud proactiva en el desarrollo de mi trabajo	1	1	1	
Ética	3) Demuestro un comportamiento ético en todos mis aspectos laborales	1	1	1	
	4) Cumplo con los valores de la empresa incluso en situaciones difíciles o tentadoras	1	1	1	
Respeto	5) Demuestro respeto a mis compañeros de trabajo, clientes y otros	1	1	1	
	6) Considero que mis compañeros de trabajo me tratan con respeto	1	1	1	
Conducción de personas	7) El Gerente me motiva y orienta al equipo	1	1	1	
Dirección de equipos de trabajo	8) El Gerente demuestra habilidades para coordinar mis actividades y del equipo	1	1	1	
	9) El gerente delega responsabilidades al equipo de manera equitativa.	1	1	1	
Liderazgo	10) El Gerente demuestra habilidades de liderazgo al inspirarme y guiar a al equipo	1	1	1	
	11) El Gerente tiene la capacidad para tomar decisiones claras y efectivas	1	1	1	
Entrenador	12) El Gerente demuestra habilidades para enseñar y capacitar a su equipo	1	1	1	
Adaptabilidad	13) Tengo la capacidad para adaptarme a cambios en el entorno laboral	1	1	1	
	14) Demuestro agilidad para dar soluciones creativas ante desafíos en el trabajo	1	1	1	



Adaptabilidad	14) Demuestro agilidad para dar soluciones creativas ante desafíos en el trabajo	1	1	1	
Pensamiento analítico	15) Demuestro habilidades para analizar datos dentro de mi área de trabajo	1	1	1	
Iniciativa	16) Muestro iniciativa en mis tareas	1	1	1	
	17) Soy proactivo para mejorar dentro de mi área de trabajo	1	1	1	
Conocimiento técnico	18) Muestro conocimientos técnicos para desempeñarme en mi área de trabajo	1	1	1	
Comunicación eficaz	19) Suelo comunicar de manera clara alguna información dentro de mi área de trabajo	1	1	1	
	20) Transmito ideas complejas o procedimientos técnicos de manera comprensible	1	1	1	

**Matriz de validación del cuestionario/guía de entrevista de la variable Desempeño laboral**

**Definición de la variable:**

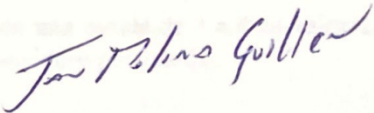
Robbins y Judge (2013) como autores principales, establecieron que el desempeño laboral como el nivel al cual un trabajador satisfacía las demandas y expectativas asociadas a su puesto de trabajo. Esta evaluación abarcaba tanto la efectividad en el cumplimiento de tareas específicas como el aporte general al logro de los objetivos empresariales.

Robbins y Judge (2013) identificaron las tres dimensiones, Desempeño de la tarea con indicadores; Cantidad y calidad de trabajo, conocimiento y habilidades, eficiencia. Civismo, con sus indicadores; altruismo, conciencia, cívica y deportividad. Falta de productividad con sus indicadores; absentismo, sabotaje e incumplimientos de normas. Con la intención de abarcar la problemática completa, se consideró la dimensión de motivación laboral. Según Miner (2005), planteó los indicadores de factores motivacionales y factores higiénicos

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones Recomendaciones</b>
Cantidad y calidad de trabajo	1) Cumplo con la cantidad de trabajo asignada en mi jornada laboral	1	1	1	
	2) Cumplo con la calidad de trabajo exigida por la empresa	1	1	1	
Conocimientos y habilidades	3) Considero que mis conocimientos son suficientes para realizar mis tareas	1	1	1	
	4) Considero que mis habilidades actuales son adecuadas para el puesto que cubro	1	1	1	
Eficiencia	5) Culmino mis tareas dentro del tiempo establecido	1	1	1	
	6) Utilizo los recursos de la empresa de manera eficiente para realizar mi trabajo	1	1	1	
Altruismo	7) Ayudo a mis compañeros de trabajo cuando tienen dificultades con sus tareas	1	1	1	
Conciencia cívica	8) Participo frecuentemente de las actividades organizadas por la empresa	1	1	1	
	9) Aseguro de mantener mi área de trabajo limpia y organizada	1	1	1	
Deportividad	10) Mantengo una actitud positiva incluso cuando enfrento contratiempos en el trabajo	1	1	1	
	11) Evito quejas innecesarias y apporto con soluciones a cambio	1	1	1	
Absentismo	12) Falto al trabajo sin justificación o sin seguir los procedimientos para reportar ausencias	1	1	1	
	13) Llego tarde al trabajo o me ausentas durante el horario laboral de manera injustificada	1	1	1	

Sabotaje	14) Participo en actividades que perjudican la infraestructura de la empresa	1	1	1	
	15) Mis acciones, intencionalmente, dificultan el trabajo de mis compañeros	1	1	1	
Incumplimiento de normas	16) Ignoro las políticas de la empresa en mi trabajo diario	1	1	1	
Factores motivacionales	17) Recibo reconocimiento por mi trabajo y esfuerzo por parte de mis superiores	1	1	1	
	18) Me siento involucrado en la toma de decisiones importantes en mi área de trabajo	1	1	1	
Factores higiénicos	19) Mi entorno laboral, incluyendo las instalaciones y condiciones de trabajo, contribuye a mi comodidad y bienestar	1	1	1	
	20) Mi salario y beneficios son justos y adecuados en relación con mis responsabilidades y desempeño laboral	1	1	1	

### 1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	JAN ROY SANCHEZ MOLINA GUILLEN
Grado profesional:	Maestría ( ) Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica ( ) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	18 AÑOS
Institución donde labora:	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.
DNI:	47099368
Firma del experto:	


**PERÚ**

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
MOLINA GUILLEN, JAN KEI SAMIR DNI 45099368	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACION</b>  Fecha de diploma: 03/08/2012 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
MOLINA GUILLEN, JAN KEI SAMIR DNI 45099368	<b>BACHILLER EN ADMINISTRACION</b>  Fecha de diploma: 16/08/2011 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ S.A.C. <i>PERU</i>
MOLINA GUILLEN, JAN KEI SAMIR DNI 45099368	<b>MAGISTER EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD</b>  Fecha de diploma: 28/09/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
MOLINA GUILLEN, JAN KEI SAMIR DNI 45099368	<b>DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN</b>  Fecha de diploma: 08/04/24 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 05/04/2021 Fecha egreso: 29/01/2024	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

## ANEXO 4

### RESULTADO DEL ANÁLISIS DE CONSISTENCIA INTERNA

**Escala de confiabilidad:**

**Variable: Gestión por competencias**

Estadística de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.911	44

El estadístico mostrado en la imagen es el Alfa de Cronbach, el cual es una medida de la consistencia interna de un conjunto de ítems o elementos que componen un cuestionario o una escala. En este caso, la evaluación se ha realizado para la variable "gestión por competencia".

Con un Alfa de Cronbach de 0.724, la confiabilidad de la variable "gestión por competencia" se clasifica como "Aceptable". Esto indica que los ítems del cuestionario tienen una consistencia interna adecuada y pueden ser utilizados para su propósito, aunque existe margen de mejora.

**Variable: Desempeño laboral**

Estadística de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.805	44

Con un Alfa de Cronbach de 0.602, la confiabilidad de la variable "Desempeño laboral" se clasifica como "Cuestionable." Esto indica que los ítems del cuestionario tienen una consistencia interna baja, lo que puede afectar la validez y la confiabilidad general de la escala.

En conclusión, los niveles de confiabilidad arrojados tienen un nivel medio superior con la evaluación de de confiabilidad según el Software SPSS - V 29, aplicada una prueba piloto a una muestra determinada que para el informe de tesis se reformulará el instrumento con la intención de elevar su confiabilidad.

## Anexo 5

### Consentimiento Informado

Título de la investigación: Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024

Investigador (a): Mike Kiefer Sanchez Blas

#### Propósito del estudio:

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024”, cuyo objetivo es determinar si la gestión por competencias afecta al desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima 2024. Esta investigación es desarrollada por estudiantes del programa de estudio MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - MBA, de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad. Describir el impacto del problema de la investigación:

- Incidencia de la Gestión por competencia en el desempeño laboral

#### Procedimiento:

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se desarrollará a través de un formulario google. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

#### Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

*Riesgo (principio de No maleficencia):*

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

*Beneficios (principio de beneficencia):*

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra

índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador Sanchez Blas Mike Kiefer email: [kifersanchez44@gmail.com](mailto:kifersanchez44@gmail.com) y asesor [Ruiz Villavicencio, Ricardo Edmundo](mailto:Ruiz Villavicencio, Ricardo Edmundo) email: [RERUIZVI@ucvvirtual.edu.pe](mailto:RERUIZVI@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento:**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: GOMEZ POLICARPIO DANIEL

Firma(s):



Fecha y hora: 11/06/24 16:32 PM

## Consentimiento Informado

Título de la investigación: Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024

Investigador (a): Mike Kiefer Sanchez Blas

### Propósito del estudio:

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024”, cuyo objetivo es determinar si la gestión por competencias afecta al desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima 2024. Esta investigación es desarrollada por estudiantes del programa de estudio MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - MBA, de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad. Describir el impacto del problema de la investigación:

- Incidencia de la Gestión por competencia en el desempeño laboral

### Procedimiento:

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

3. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas
4. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se desarrollará a través de un formulario google. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

### Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

*Riesgo (principio de No maleficencia):*

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

*Beneficios (principio de beneficencia):*

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra

índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.



**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador Sanchez Blas Mike Kiefer email: [kifersanchez44@gmail.com](mailto:kifersanchez44@gmail.com) y asesor [Ruiz Villavicencio, Ricardo Edmundo](mailto:Ruiz Villavicencio, Ricardo Edmundo) email: [RERUIZVI@ucvvirtual.edu.pe](mailto:RERUIZVI@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento:**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: *María Luz Guerra Carrera.*

Firma(s): *[Firma manuscrita]*

Fecha y hora: *11/06/2024 16:06 pm.*

## Consentimiento Informado

Título de la investigación: Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024

Investigador (a): Mike Kiefer Sanchez Blas

### Propósito del estudio:

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024”, cuyo objetivo es determinar si la gestión por competencias afecta al desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima 2024. Esta investigación es desarrollada por estudiantes del programa de estudio MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - MBA, de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad. Describir el impacto del problema de la investigación:

- Incidencia de la Gestión por competencia en el desempeño laboral

### Procedimiento:

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

5. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas
6. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se desarrollará a través de un formulario google. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

### Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

*Riesgo (principio de No maleficencia):*

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

*Beneficios (principio de beneficencia):*

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra

índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador Sanchez Blas Mike Kiefer email: [kifersanchez44@gmail.com](mailto:kifersanchez44@gmail.com) y asesor [Ruiz Villavicencio, Ricardo Edmundo](mailto:Ruiz Villavicencio, Ricardo Edmundo) email: [RERUIZVI@ucvvirtual.edu.pe](mailto:RERUIZVI@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento:**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: MIRIAN MENDOZA SÁNCHEZ

Firma(s): 

Fecha y hora: 11/06/2024 15:00

## Consentimiento Informado

Título de la investigación: Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024

Investigador (a): Mike Kiefer Sanchez Blas

### Propósito del estudio:

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024”, cuyo objetivo es determinar si la gestión por competencias afecta al desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima 2024. Esta investigación es desarrollada por estudiantes del programa de estudio MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - MBA, de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad. Describir el impacto del problema de la investigación:

- Incidencia de la Gestión por competencia en el desempeño laboral

### Procedimiento:

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

7. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas
8. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 10 minutos y se desarrollará a través de un formulario google. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

### Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

*Riesgo (principio de No maleficencia):*

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

*Beneficios (principio de beneficencia):*

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra

índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador Sanchez Blas Mike Kiefer email: [kifersanchez44@gmail.com](mailto:kifersanchez44@gmail.com) y asesor [Ruiz Villavicencio, Ricardo Edmundo](mailto:Ruiz Villavicencio, Ricardo Edmundo) email: [RERUIZVI@ucvvirtual.edu.pe](mailto:RERUIZVI@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento:**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: MIRYAH LUQUE LUQUE

Firma(s):



Fecha y hora: 11/06/2024 15:15

## Anexo 6

### REPORTE DE TURNITING

#### TURNITIN - TESIS FINAL 2707.pdf

##### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>13%</b>	<b>12%</b>	<b>2%</b>	<b>5%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

##### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>4%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>rai.uapa.edu.do</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>es.scribd.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>www.cienciadigital.org</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>datospdf.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>prezi.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>9</b>	<b>renati.sunedu.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>

10	<b>Universidad Nacional del Centro del Peru on 2018-04-16</b> Submitted works	<1%
11	<b>Escuela Politecnica Nacional on 2015-03-31</b> Submitted works	<1%
12	<b>slideshare.net</b> Internet	<1%
13	<b>coursehero.com</b> Internet	<1%
14	<b>yumpu.com</b> Internet	<1%
15	<b>datospdf.com</b> Internet	<1%
16	<b>repositorio.ulasamericas.edu.pe</b> Internet	<1%
17	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2018-11-28</b> Submitted works	<1%
18	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2017-07-25</b> Submitted works	<1%
19	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-07</b> Submitted works	<1%
20	<b>biblioteca.mineduc.cl</b> Internet	<1%
21	<b>ojs.uv.es</b> Internet	<1%

22	<b>revistas.upt.edu.pe</b> Internet	<1%
23	<b>altamirahrm.com</b> Internet	<1%
24	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2024-06-03</b> Submitted works	<1%
25	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2024-06-27</b> Submitted works	<1%
26	<b>lareferencia.info</b> Internet	<1%
27	<b>repositorio.unheval.edu.pe</b> Internet	<1%
28	<b>hrw.org</b> Internet	<1%
29	<b>smartwork.org</b> Internet	<1%
30	<b>1library.co</b> Internet	<1%
31	<b>Pontificia Universidad Catolica del Peru on 2011-11-02</b> Submitted works	<1%
32	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-12</b> Submitted works	<1%
33	<b>Universidad Peruana de Las Americas on 2021-03-30</b> Submitted works	<1%



34	<b>archive.org</b> Internet	<1%
35	<b>docplayer.es</b> Internet	<1%
36	<b>iicybersecurity.wordpress.com</b> Internet	<1%
37	<b>prezi.com</b> Internet	<1%
38	<b>repositorio.unac.edu.pe</b> Internet	<1%
39	<b>repositorio.utp.edu.pe</b> Internet	<1%
40	<b>euroresidentes.com</b> Internet	<1%

## Anexo 7

### Prueba de normalidad

Hipótesis nula	Valor $p > 0.05$	Los datos presentan una distribución normal.
Hipótesis alterna	Valor $p < 0.05$	Los datos <i>no</i> presentan una distribución normal

### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1	.253	44	<.001	.754	44	<.001
V2	.257	44	<.001	.722	44	<.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Las pruebas de normalidad son esenciales para determinar si un conjunto de datos sigue una distribución normal, lo que puede influir en la elección de las pruebas estadísticas a aplicar. En la imagen se presentan los resultados de las pruebas Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk para dos variables, V1 (Gestión por competencia) y V2 (Desempeño laboral). A continuación, se interpreta y analiza la tabla presentada.

Se puede observar de la Tabla que el en la V1, Gestión por competencias” se obtuvo es 0.253 y la significancia fue 0,001. Por lo cual, se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$ , de lo obtenido la primera variable no presenta distribución normal. Para la segunda variable V2, desempeño laboral, se observó que el valor obtenido fue de 0,257 y cuya significancia fue de 0,001, menor que 0,05. Por lo que, se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_a$ , para la segunda variable no presenta una distribución normal. La prueba de normalidad correspondió a kolmogorov-Smirnov por ser menor de 50. De los resultados se determinó que se presentó una distribución no paramétrica, por lo se utilizó la Correlación de Rho de Spearman para la prueba de hipótesis.

## Anexo 8

### Autorización para el desarrollo del proyecto de investigación

#### Anexo 5

### Solicitud de autorización para realizar la investigación en una institución

Lima, 10 de Junio del 2024

Señor (a):  
**VICTOR RAFAEL FLORES SANTIAGO**  
**GERENTE GENERAL**  
**ABIL CORPORACIÓN S.A.C**  
Presente.-




Es grato dirigirme a usted para saludarlo, y a la vez manifestarle que dentro de mi formación académica en la experiencia curricular de investigación del III ciclo, se contempla la realización de una investigación con fines netamente académicos /de obtención de mi título profesional al finalizar mi carrera.

En tal sentido, considerando la relevancia de su organización, solicito su colaboración, para que pueda realizar mi investigación en su representada y obtener la información necesaria para poder desarrollar la investigación titulada: "Gestión por competencias y el desempeño laboral en una empresa de servicios de almacenamiento y transporte, Lima, 2024". En dicha investigación me comprometo a mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa, salvo que se crea a bien su socialización.

Se adjunta la carta de autorización de uso de información en caso de que se considere la aceptación de esta solicitud para ser llenada por el representante de la empresa.

Agradeciéndole anticipadamente por vuestro apoyo en favor de mi formación profesional, hago propicia la oportunidad para expresar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,

  
**MIKE KIEFER SANCHEZ BLAS**  
**DNI N.º 71735806**



**Anexo 6**  
**Autorización de uso de información de empresa**

Yo VICTOR RAFAEL FLORES SANTIAGO  
(Nombre del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos)  
identificado con DNI ....., en mi calidad de GERENTE GENERAL  
(Nombre del puesto del representante legal o persona facultada en permitir el uso de datos) del  
área de LA EMPRESA  
(Nombre del área de la empresa)  
de la empresa ABIL CORPORACIÓN SAC  
(Nombre de la empresa)  
con R.U.C N° 20508891679, ubicada en la ciudad de LIMA

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

Al señor MIKE KIEFER SANCHEZ BLAS  
(Nombre completo del o los estudiantes)

Identificado(s) con DNI N° 71735806, de la ( ) Carrera profesional MBA, para que  
utilice la siguiente información de la empresa:



COMPETENCIAS DEL PERSONAL  
DESEMPEÑO DEL PERSONAL  
(Detallar la información a entregar)

con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Tesis para optar el Título Profesional, ( ) Trabajo de investigación para optar al grado de Bachiller, ( ) Trabajo académico, (x) Otro (especificar) MAESTRI

Indicar si el Representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

- ( ) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o  
( ) Mencionar el nombre de la empresa.

ABIL CORPORACIÓN S.A.C.  
Victor Rafael Flores Santiago  
Firma y sello del Representante Legal  
GERENTE GENERAL  
DNI:

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación / en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

Firma del Estudiante  
DNI: 71735806

<sup>6</sup> Este documento es firmado por el representante legal de la institución o a quien este delegue.

## Anexo 9

### ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

#### 1.1. Recursos

**Tabla 1**

*Validación de expertos*

Recursos monetarios			
Recursos humanos			
Apellidos y nombres de los estudiantes	Costo unitario mensual en soles (U)	Cantidad de meses destinado al desarrollo del proyecto (Q)	Costo total (U*Q)
3 expertos de validación	100	4	S/. 400.00

*Nota:* Elaboración propia

**Tabla 2**

*Recursos de terceros*

Servicios de terceros				
Nombre del servicio a ser adquirido	Unidad de medida	Costo unitario (U)	Cantidad (Q)	Costo total (U*Q)
Total				S/. 0.00
Equipos y bienes duraderos				
Nombre del bien a ser adquirido	Unidad de medida	Costo unitario (U)	Cantidad (Q)	Costo total (U*Q)
Laptop	Und	S/. 4,800.00	1	S/. 4,800.00
Celular	Und	S/. 3,000.00	1	S/. 3,000.00
libro	Und	S/. 45.00	2	S/. 90.00
Total				S/. 7,890.00
Pasajes y viáticos				
Descripción	Unidad de medida	Costo unitario (U)	Cantidad (Q)	Costo total (U*Q)

Asesorías	Viajes	S/. 2.00	10	S/. 20.00
Encuesta	Viajes	S/. 15	5	S/. 75.00
Alimentación	Und	S/. 12.00	15	S/. 180.00
Total				S/. 275.00
<b>Materiales e insumos</b>				
Nombre del material insumo	Unidad de medida	Costo unitario (U)	Cantidad (Q)	Costo total (U*Q)
Internet	Mes	S/. 89.00	4	S/. 365.00
Office	Mes	S/.90.00	4	S/. 360.00
Total				S/. 725.00

*Nota:* Elaboración propia

## 1.2. Financiamiento:

**Tabla 3**

*Financiamiento de recursos del proyecto de investigación*

Recursos		Costo total	Entidad financiadora
No monetarios	Recursos humanos	S/0.00	S/0.00
	Servicios de terceros		
	Equipos y bienes duraderos		
	Pasajes y viáticos		
	Materiales e insumos		
Monetarios	Recursos humanos	S/. 9,290.00	Financiamiento propio
	Servicios de terceros		
	Equipos y bienes duraderos		
	Pasajes y viáticos		
	Materiales e insumos		

*Nota:* Elaboración propia

### 1.3. Cronograma de ejecución:

**Tabla 3**

*Cronograma de ejecución de actividades*

Actividad	Semana															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	12	14	15	16
Adaptación a formato de informe de tesis	■	■	■	■	■	■	■									
Recopilación de información								■	■	■						
Análisis de datos											■	■	■			
Discusión de resultados														■	■	■

*Nota:* Elaboración propia

# BASE DE DATOS

## Variable: Gestión por competencias

Tabla 33. Base de datos 1																												
VARIABLE INDEPENDIENTE "GESTIÓN POR COMPETENCIAS"																												
SUJETOS	Comp. Cardinales						Comp. Específicas gerenciales						Comp. Específicas por área									D1-V1	D2-V1	D3-V1	V1			
	Compromiso		ética		respeto		Conducción de personas		Dirección de equipos de trabajo		Liderazgo		Entrenador		Adaptabilidad		Pensamiento analítico		iniciativa		conocimiento técnico					comunicación eficaz		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20								
1	4	5	4	5	5	5	3	3	2	3	2	2	4	4	5	4	5	4	5	5	28	15	36	79				
2	4	4	5	5	5	5	3	4	5	4	4	3	5	5	5	4	5	4	3	5	28	23	36	87				
3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	5	5	3	5	4	26	26	34	86					
4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	25	30	30	85					
5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	28	25	37	90					
6	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	28	27	35	90				
7	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	28	28	29	85					
8	4	4	4	3	3	4	5	5	4	3	5	3	4	5	5	3	5	4	3	22	25	33	80					
9	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	28	28	37	93				
10	2	3	2	3	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	14	30	40	84					
11	4	3	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	25	22	32	79					
12	3	4	4	3	4	5	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2	3	1	2	23	12	17	52					
13	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	29	26	31	86					
14	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	3	3	4	5	4	3	5	4	5	27	23	35	85					
15	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	9	11	16	36					
16	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	29	27	33	89					
17	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	2	4	5	5	3	4	3	21	20	31	72					
18	4	3	5	4	4	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	22	11	17	50					
19	4	2	3	4	2	3	4	2	5	2	4	5	5	4	5	3	4	4	4	18	22	32	72					
20	2	1	2	2	2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	3	1	3	3	2	10	14	18	42					
21	4	5	3	4	4	5	5	3	5	5	4	5	4	4	5	3	4	4	5	25	27	33	85					
22	2	3	4	4	3	2	3	3	4	3	3	4	5	5	5	4	4	3	5	18	20	34	72					
23	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	24	28	37	89					
24	3	2	3	3	2	1	3	4	3	4	3	3	2	2	3	2	2	2	3	14	20	18	52					
25	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	28	26	36	90					
26	4	3	5	5	5	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	25	25	40	90					
27	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	26	26	38	90					
28	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	30	27	37	94					
29	4	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	26	25	38	89					
30	3	5	5	4	5	4	5	3	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	26	24	34	84					
31	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	30	25	40	95					
32	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4	4	5	4	28	26	34	88					
33	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	27	24	37	88					
34	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	29	24	40	93					
35	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	25	23	35	83					
36	4	5	5	4	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	26	28	34	88					
37	3	2	5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	23	25	34	82					
38	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	27	21	35	83					
39	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	28	24	32	84					
40	5	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	27	22	36	85					
41	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	26	24	32	82					
42	4	4	5	4	5	3	4	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	25	22	34	81					
43	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	3	4	27	27	33	87					
44	3	4	4	5	4	3	3	4	3	4	5	5	2	1	2	3	3	3	2	23	24	18	65					



## Variable: Desempeño laboral

Tabla 33. Base de datos 1																																								
VARIABLE DEPENDIENTE "DESEMPEÑO LABORAL"																																								
SUJETOS	Desempeño de la tarea						Civismo					Falta de productividad					Motivación					D1 - V2	D2 - V2	D3 - V2	D4 - V2	V2														
	Cantidad y calidad de trabajo		conocimiento y habilidades		eficiencia		altitud	conciencia cívica		deportividad		absentismo		sabotaje		incumplimiento de normas	factores motivacionales		factores higiénicos																					
	21	22	23	24	25	26		27	28	29	30	31	32	33	34		35	36	37	38	39						40													
1	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	3	23	19	20	16	78															
2	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	3	26	22	22	16	86															
3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	28	22	22	16	88															
4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	24	22	22	16	84															
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	1	5	5	2	30	25	22	13	90															
6	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	3	5	5	28	25	22	16	91															
7	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	3	3	4	5	26	24	22	15	87															
8	3	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	2	24	22	22	12	80															
9	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	27	25	22	19	93															
10	2	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	3	3	4	5	3	4	5	5	25	22	20	17	84															
11	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	2	4	4	4	27	24	22	14	87															
12	2	3	2	3	1	2	4	3	5	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	1	13	18	12	8	51															
13	5	4	5	5	4	3	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	26	23	22	17	88															
14	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	2	27	23	22	12	84															
15	2	1	2	2	2	2	2	1	2	3	1	4	3	1	2	1	1	2	2	1	11	9	11	6	37															
16	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	3	5	4	28	25	22	15	90															
17	2	3	5	5	3	3	4	4	4	2	3	5	4	5	5	4	4	4	5	3	21	17	23	16	77															
18	3	2	3	4	3	4	3	2	2	1	3	5	4	4	4	5	2	2	2	1	19	11	22	7	59															
19	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	3	3	4	2	21	19	23	12	75															
20	2	3	2	2	1	2	3	2	1	2	2	4	3	2	1	1	2	2	2	1	12	10	11	7	40															
21	4	4	5	5	4	4	5	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	2	26	21	22	15	84															
22	3	4	3	3	4	5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	2	4	3	2	22	20	21	11	74															
23	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	27	21	22	20	90															
24	2	1	2	2	2	2	4	5	5	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	11	21	20	15	67															
25	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	5	28	23	22	16	89															
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	1	5	5	1	30	25	22	12	89															
27	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	2	4	3	4	30	24	22	13	89															
28	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	29	24	22	19	94															
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	3	5	1	30	25	22	12	89															
30	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	27	20	22	16	85															
31	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	5	4	29	25	22	17	93															
32	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	29	23	22	17	91															
33	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	26	23	22	16	87															
34	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	29	25	22	17	93															
35	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	25	23	22	16	86															
36	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	27	23	20	17	87															
37	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	5	4	4	4	4	5	3	3	4	4	27	23	22	14	86															
38	5	5	4	4	5	5	4	3	5	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	3	28	21	22	14	85															
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	24	20	22	16	82															
40	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	3	4	3	27	21	22	13	83															
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	24	20	22	16	82															
42	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	26	22	22	15	85															
43	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	28	21	22	17	88															
44	2	3	3	2	2	1	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	3	4	5	1	13	21	20	17	71															