



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Gestión por competencias y desempeño Laboral del personal
Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El
Porvenir” San Martín, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en administración

AUTORES:

Patow Tapayuri, Estephany Fiorella (ORCID: 0000-0002-14028595) Pastor
Quevedo, Juliño Alexander (ORCID: 0000-0002-06378632)

ASESOR:

Mg. Díaz Saavedra, Robin Alexander

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

TARAPOTO - PERÚ

2021

Dedicatoria

A mis padres y hermana, por ese amor y apoyo incondicional durante mi formación académica profesional, ustedes han sido mi motor para seguir mis sueños, han sido los mejores guías de vida, gracias por estar a mi lado en este momento tan importante.

Estephany Fiorella Patow Tapayuri
Juliño Alexander Pastor Quevedo

Agradecimiento

Al INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, por brindarme la información necesaria para el desarrollo de este trabajo de investigación.

Estephany Fiorella Patow Tapayuri

Juliño Alexander Pastor Quevedo

Índice de contenidos

Portada.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA.....	25
3.1. Tipo y diseño de investigación	25
3.2. Variables y operacionalización.....	25
3.3. Población, muestra y muestreo.....	27
3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos	28
3.5. Procedimientos	29
3.6. Métodos de investigación.....	30
3.7. Aspectos éticos	30
IV. RESULTADOS	30
V. DISCUSIÓN.....	46
VI. CONCLUSIONES.....	48
VII. RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS	53
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1. Información sociodemográfica	30
Tabla 2. Análisis de fiabilidad de Alfa de Crombach de la variable Gestión por competencias y la variable Desempeño laboral.	37
Tabla 3. Análisis descriptivo de la variable Gestión por competencias del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.	38
Tabla 4. Análisis descriptivo de la variable Desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.	39
Tabla 5. Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov de una muestra.....	41
Tabla 6. Análisis de correlación entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.	42
Tabla 7. Análisis de correlación entre las competencias cardinales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.	43
Tabla 8. Análisis de correlación entre las competencias específicas generales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.	43
Tabla 9. Análisis de correlación entre las competencias específicas por área con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.	44

Índice de figuras

Figura 1. Género	31
Figura 2. Edad	32
Figura 3. Grado de instrucción	33
Figura 4. Condición laboral.....	34
Figura 5. Lugar de procedencia.....	35
Figura 6. Área de trabajo.....	36

Resumen

El presente estudio, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. La investigación fue de enfoque cuantitativo de tipo aplicado con un alcance descriptivo correlacional porque evaluó el grado de relación entre dos o más variables. El diseño de investigación fue no experimental de corte transversal. La población total fue de 120 administrativos compuesta por hombres y mujeres de diferentes edades de 20 a 51 años a más en la evaluación de las variables de investigación se utilizó los cuestionarios de la variable gestión por competencias bajo el autor de Arévalo, E. (2018) y la variable de desempeño laboral propuesto por el autor Lozano, G. & Mendoza, M. (2019), ambos instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos, se comprobó su fiabilidad a través del Alpha de Crombach, 0.991 para la variable gestión por competencias y para el desempeño laboral 0.976; lo cual indica que la fiabilidad es buena. Se concluye que, Existe relación significativa entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Mediante el análisis estadístico de Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,938 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$).

Palabras claves: Gestión, competencia, desempeño.

Abstract

The present study had the general objective of determining the relationship between Management by competencies with the Labor performance of the Administrative staff of the INIA- Agrarian Experimental Station "El Porvenir" San Martín, 2021. The research was of a quantitative approach of applied type with a scope descriptive correlational because it evaluated the degree of relationship between two or more variables. The research design was non-experimental, cross-sectional. The total population was 120 administrative staff composed of men and women of different ages from 20 to 51 years of age or older, in the evaluation of the research variables, the questionnaires of the variable management by competences were used under the author of Arévalo, E. (2018) and the work performance variable proposed by the author Lozano, G. & Mendoza, M. (2019), both instruments were validated through expert judgment, their reliability was verified through the Crombach Alpha, 0.991 for the variable management by skills and job performance 0.976; which indicates that the reliability is good. It is concluded that, There is a significant relationship between the Management by competencies with the Labor performance of the Administrative staff of the INIA- Agrarian Experimental Station "El Porvenir" San Martín, 2021. By means of the statistical analysis of Rho de Spearman, the coefficient of 0.938 was obtained (high positive correlation) and a p value equal to 0.000 ($p\text{-value} \leq 0.05$).

Keywords: Management, competence, performance.

I. INTRODUCCIÓN

La competitividad empresarial y la globalización han generado que hoy en día las organizaciones requieran de piezas idóneas, cuyas capacidades les permitan identificar y brindar soluciones eficientes a los problemas suscitados dentro del centro de trabajo, por este motivo las empresas se fuerzan por contratar a los mejores profesionales en la materia. Pues tal como lo afirma Correa (2017) el buen desempeño del talento humano permite obtener un mayor rendimiento empresarial y conseguir ventajas competitivas, en este sentido, se hace necesario dotar a los trabajadores de técnicas que le permitan alcanzar mejores resultados, potenciar sus preceptos básicos, fortalecer sus habilidades y destrezas, para que estén preparados para enfrentar momento de crisis e incertidumbre en el mercado. (p. 89). Sin duda, explotar las capacidades y competencias del personal es una de las mejores tácticas internas que toda organización debe considerar si desea obtener todas las armas para hacer frente a los cambios del entorno. Si la empresa no consigue que el colaborador se convierta en un aliado estratégico, es probable que no se cumpla con lo planificado, no se obtengan resultados óptimos y la empresa fracase.

Dentro del ámbito nacional, muchos directivos se han preguntado ¿Por qué si se invierte en la adquisición de tecnológica de alta calidad no se alcanzan los resultados esperados? El problema se suele presentar cuando el principal recurso de la empresa “talento humano” no es productivo; esto generalmente ocurre cuando no se le brinda lo medios, métodos y recursos necesarios para la realización efectiva de sus labores, cuando no existe una motivación continua, cuando no existe una calendarización de actividades o cuando no existe una relación sincronizada entre puesto- perfil. Bajo esta línea, se afirma que el auge de toda organización reposa en las actividades ejecutadas por los integrantes y el nivel de aportación que este tiene para con la organización, pues de acuerdo con Bohórquez, et al (2020) el desempeño laboral permite identificar las áreas con efectos positivos y negativos y conduce a un desarrollo oportuno y adecuado de la empresa y todos sus integrantes, es decir, el desempeño es uno de los indicadores que

permiten enmarcar el rumbo de un plan de gestión de personal en base a los resultados obtenidos. (p. 387)

En la Estación Experimental Agraria “El Porvenir”, se ha observado problemas respecto al nivel de productividad o desempeño laboral de los colaboradores administrativos, pues gran parte de ellos muestran resultados bajo la media lo cual genera una situación de incertidumbre y alerta. Se ha observado también que el desempeño laboral está influido por 5 factores relevantes que inhiben su buen resultado, el primero la **eficacia laboral**, dentro de este se ha observado que los colaboradores no planifican sus actividades, no tiene un mapa de Gantt, para organizar sus tareas, reuniones ni actividades, por lo que en ocasiones suelen pasar por desapercibidos y olvidarse de temas relevantes. Otro punto relevante, es la **eficiencia laboral**, en este segundo factor se ha observado que dado a la carga laboral los colaboradores no cumplen con las metas dentro del plazo previsto, además, no brindan soluciones eficientes ante los problemas suscitados al interior de la entidad. En cuanto a la **productividad laboral**, se ha visto que los colaboradores no poseen conocimiento claro sobre el organigrama de la institución, del mismo modo desconocen la misión, visión, valores y objetivos lo cual denota un bajo nivel de compromiso con la entidad. Finalmente, en cuanto a las **relaciones interpersonales**, se ha visto que los colaboradores prefieren trabajar de forma personal que grupal, lo cual entorpece la relación entre compañeros, además, no existe una comunicación fluida entre jefes directos y subordinados, por lo que el ambiente laboral se torna estresante.

Bajo lo expuesto el **problema general** que plantea el presente estudio es: ¿Cuál es la relación entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021?, y como **problemas específicos**: ¿De qué manera se relaciona las competencias cardinales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021? ¿De qué manera se relaciona las competencias específicas generales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021? ¿De

qué manera se relaciona las competencias por áreas con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021?

La presente investigación se justifica bajo los siguientes aspectos: Desde el enfoque **teórico** se justifica en los siguientes autores: para la variable Gestión por competencias en la reconocida autora Alles (2015), en su libro Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias y para la variable desempeño laboral en el autor Chiavenato (2009), en su libro Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones; en tanto, para la justificación **práctica**, servirá para que los directivos de la entidad desarrollen estrategias para mejorar el desempeño de su personal administrativo y alcance mejores resultados; desde el marco **social**, permitirá que la institución potencie el desarrollo de su fuerza laboral y sirva de pilar para futuras investigaciones que al menos contengan una variable de estudio, finalmente desde la justificación **metodológica** se concentra en los aportes expuestos por los autores Hernández, Fernández & Baptista (2014), del mismo modo, se sustenta en las normativas de Concytec (2018), conservando un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado, alcance descriptivo correlacional, con un diseño no experimental de corte trasversal.

En cuanto a los objetivos de estudio el presente estudio se tiene como **objetivo general**: Determinar la relación entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021, y como **objetivos específicos**: Describir la relación entre las competencias cardinales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Describir la relación entre las competencias específicas generales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Describir la relación entre las competencias específicas por área con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.

En cuanto a las hipótesis, se tiene como **hipótesis general**: Existe relación significativa entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021 y como **hipótesis específicas**: Existe relación significativa entre las competencias cardinales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Existe relación significativa entre las competencias específicas generales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Existe relación significativa entre las competencias específicas por área con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En lo concerniente al acápite de trabajos previos se consideró a diversos autores en función a los tres niveles jerárquicos: **A nivel internacional**, se citó a Paredes, A. (2017), en su investigación denominada: *Competencias del personal operativo y el desempeño laboral en el sector hotelero*. (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador. El objetivo que planteó fue establecer la incidencia de las capacidades y competencias del personal operativo en el desempeño laboral, su tipo de investigación fue mixto-exploratorio, diseño de campo, enfoque cuantitativo, la población y muestra fue de 66 colaboradores, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, existe incidencia entre las competencias del equipo de trabajo operativo con el desempeño de los colaboradores, esto a raíz de los valores encontrado en el análisis del Spearman, ρ (rho) fueron igual a 0.900, valor que demuestra una alta correlación entre las variables, por lo tanto, es dable inferir que mientras más elevado sea el grado de competencias que tenga un colaborador mejor serán sus resultados alcanzados (desempeño); asimismo, determinó que, el 100% de los encuestados señalan que siempre tiene las condiciones adecuadas para desarrollar sus funciones, además, cuenta con los recursos necesarios para concretar una tarea con efectividad.

Mariño, T. (2018), en su investigación denominada: *Diseño de un sistema de capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral*. (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador. El objetivo que planteó fue establecer el proceso de capacitación por competencias y el desempeño de los colaboradores, su tipo de investigación fue exploratoria, correlacional y descriptiva, enfoque cuantitativo, la población fue 300 colaboradores, la muestra fue 172, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, el estudio exploratorio estableció que todos los indicadores se reúnan en tres factores: liderazgo, trabajo en conjunto y desarrollo de los individuos. Su comportamiento denota una correlación que inicia de 0.01 al 0.03. Existe una gran influencia de la variable liderazgo en

el perfil operativo, asimismo, el error máximo de medición es 0.05. En relación con los pesos de las correlaciones el más elevado para trabajar en conjunto es 0.73; para liderazgo es 1.02 y, por último, para desarrollo de individuos es 1,05; adicionalmente, determinó que, el desempeño laboral posee un valor porcentual de 21.1%, que corresponde al indicador de trabajo en conjunto, en tanto, para la segunda variable alcanza un porcentaje del 78.9% dicho porcentaje es obtenido por la suma de distintos indicadores como lo son: liderazgo (47.4%) y desarrollo de individuos (31,6%) dado a su interrelación que posee diferentes actividades a nivel empresarial.

Santacruz, J. (2017), en su investigación denominada: *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. (Tesis de pregrado). Universidad Central Del Ecuador. Quito, Ecuador. El objetivo que planteó fue conocer la influencia de la motivación en el desempeño laboral, su tipo de investigación fue bibliográfica-documental, nivel descriptivo, la población y muestra fue 128 trabajadores, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, el 99% de los colaboradores manifestaron que las condiciones en las que se encuentran el ambiente de trabajo si influye en su productividad dentro de la empresa, mientras que el 1% sintetizaron que las instalaciones tangibles en sus puestos de trabajo no repercuten en su nivel de motivación y en la forma en la que se desenvuelven; además, del total de encuestados un 99% indicaron que están satisfechos con el cargo que ocupan, es por ello que señalaron que todas las actividades que desarrollan van según el trato que acordaron, considerando el nivel de capacidad de los mismos, por el otro externo, el 1% no se encuentran satisfechos con las funciones que efectúa ni con el puesto que ocupa.

Desde el **ámbito nacional**, se consideró a Lazo, Y. (2018), en su investigación denominada: *Nivel de desarrollo de competencias laborales y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de una municipalidad provincial – 2018*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Arequipa, Perú. El objetivo que planteó fue establecer si existe relación entre el nivel

de desarrollo de competencias laborales y el grado de desempeño, su tipo de investigación fue transversal, diseño no experimental, correlacional, la población y muestra fue 100 colaboradores, técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, existe una relación positiva entre el desarrollo de competencias con los objetivos laborales, dado que el valor de análisis estadístico del coeficiente de Pearson fue 0,317 y el grado de significación fue 0.01 (bilateral). De esta manera se logró determinar que, a medida que la organización logre potenciar las habilidades y competencias de los colaboradores, estos puedan realizar su trabajo de una manera más eficiente, incrementando sus niveles de desempeño laboral, gracias a la simplificación de las tareas y la entrega de las herramientas y elementos necesarios para llevar a cabo cada una de sus responsabilidades.

Hanco, P. (2018), en su investigación denominada: *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de Enfermería de EsSalud Cusco*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima, Perú. El objetivo que planteó fue establecer la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, su tipo de investigación fue descriptivo, correlacional, diseño no experimental, de corte transversal, la población y muestra fue 23 personas, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, un 69% posee un grado deficiente referente a la gestión del personal enfermero, en tanto, un 17.4% es bueno y finalmente, el 13% posee un nivel regular. Asimismo, determinó que existe relación positiva entre ambas variables con un Rho Spearman de 0,702, y un p valor de 0.000, de esta manera estableció que, a medida que la entidad logre gestionar las habilidades y competencias de los colaboradores de manera eficiente, ayudará a incrementar las posibilidades de mejorar su nivel de desempeño, gracias al potenciamiento de cada uno de sus conocimientos para realizar su trabajo de una manera simplificada y sin complicaciones que puedan mermar su resultado.

Peche, S. (2019), en su investigación denominada: *Gestión por Competencias y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores*

del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta, La Esperanza – 2019. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú. El objetivo que planteó fue conocer el nivel de influencia entre la gestión por competencias en la productividad, su tipo de investigación fue no experimental, diseño correlacional causal, transversal, la población y muestra fue 42 colaboradores, muestreo no probabilístico, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, mediante el coeficiente de estadístico de Shapiro will se logró determinar que el τ fue 0.736 con un nivel de significancia de 5%, motivo por el cual se acepta la hipótesis general, señalando que: existe influencia entre la variable de gestión por competencias con la productividad. Asimismo, encontró que, del 100% de encuestados, el 52% de los trabajadores poseen un nivel regular y el 31% es eficiente. Por otra parte, el 74% no son muy productivos en sus funciones, el 17% son eficientes; adicional a ello, la investigación pudo recopilar información relacionada a la eficiencia de la organización para gestionar las habilidades y competencias de los colaboradores, la cual presenta serias deficiencias sostenidas en el incumplimiento de los lineamientos normativos internos para gestionar las competencias, lo cual viene generando que no se pueda lograr los objetivos necesarios para el crecimiento organizacional, debido a que no se incrementa la competitividad integral basada en la productividad de los colaboradores, por lo tanto, es necesario que se lleve a cabo la aplicación de procedimientos planificados para verificar la necesidades internas que esté en obstaculizar los procesos para la gestión de las competencias de manera eficiente, de modo que se puedan aplicar las medidas correctivas necesarias que ayuden a incrementar las posibilidades de obtener resultados satisfactorios y provechosos para la organización en general, al mismo tiempo que beneficia a los pacientes, de vida que puedan acceder a una atención de calidad con profesionales debidamente capacitados que le brinda la seguridad de un proceso de recuperación exitosa mediante el tratamiento efectivo a sus enfermedades.

Por último, en el **ámbito local** se citó a Solsol, M. (2017), en su investigación denominada: *Las competencias laborales y su relación con la gestión de*

buenas prácticas de los recursos humanos en el Centro de Salud “Punta del Este” de Tarapoto – 2016. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú. El objetivo que planteó fue determinar la relación entre ambas variables, su tipo de investigación fue observacional, descriptiva correlacional, diseño no experimental, la población y la muestra fue de 30 trabajadores, muestreo censal, las técnicas utilizadas fueron el análisis documental, entrevista personal y la encuesta, y los instrumentos fueron el análisis de guía documental, la guía de entrevista y el cuestionario respectivamente. Concluyó que, existe una relación de tipo casi nula entre las competencias técnicas aun cuando estas han sido valuadas de forma adecuada y muy adecuada en un aproximado de 66% con la gestión de buenas prácticas; pues el valor de Rho de Spearman fue 0.116 y una significancia de 0.543. Asimismo, determinó que, las variables a investigar tienden a comportarse de forma independiente, de esta forma se acepta las competencias laborales con un valor porcentual de 53.3%, en cuanto a la gestión de buenas prácticas es inadecuada en un 63.2%. Asimismo, se ha evidenciado una relación de 13.8% con un Rho de Spearman de 0.138 y una sig. de 0.468, de esta forma se tiende a rechazar la hipótesis general planteada en la investigación.

Ríos, K. (2017), en su investigación denominada: *Gestión organizativa y desempeño laboral de los colaboradores de la Notaría Rodríguez Ríos, Tarapoto, 2016.* (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejo. Tarapoto, Perú. Cuyo objetivo fue determinar la relación entre las variables abordadas, su tipo de investigación fue básica, descriptivo correlacional, diseño no experimental, la población y muestra fue de 15 trabajadores, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, tras la obtención de resultados se logró evidenciar la relación entre ambas variables, el valor de sig. fue de 0.025; mostrado que existe influencia ente ambas variables, es decir a mejor gestión organizativa mayor desempeño laboral, pues el personal tendrá claro los objetivos; asimismo determinó que, el desempeño de los trabajadores está en un estado medio, pues en ciertas ocasiones se observa que los colaboradores tienen a comprometerse con las tareas y

funciones que por obligatoriedad debe desarrollar. Además, se ha observado que los colaboradores tienden a desarrollar comportamientos empáticos a pesar de evidenciar mayormente un comportamiento poco sociable.

Berrú, M. & Córdova, M. (2017), en su investigación denominada: *La gestión de recursos humanos y el desempeño de los colaboradores en la empresa agroindustrias e inversiones Darvigiel E.I.R.L. Tarapoto 2014*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú. El objetivo que plantearon fue determinar la relación entre ambas variables, su tipo de investigación fue aplicada, descriptiva, de diseño no experimental, correlacional-causal, tanto la población como la muestra fue de 9 colaboradores, técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyeron que, tras el análisis y estudio de los resultados se logró determinar que existe una influencia débil entre la variable independiente (GRH) sobre la dependiente (desempeño laboral), ya que el r fue 0.208, por ende, se acepta la hipótesis altera. Además, determinó que, del total de encuestados mencionan que el desempeño laboral es bueno en un 67%, en tanto, el 22% es casi siempre y nunca en un 11%.

La presente investigación se sustenta en las teorías planteadas por diversos autores, con respecto al análisis de la primera variable **gestión por competencias** se consideró a la teoría propuesta por la reconocida autora Alles (2015), quien lo conceptualiza como un método comúnmente aplicado a la tarea que tiene el objetivo de conducir y encaminar al personal de una determinada organización para alinearlos con la estrategia central del negocio. Cuando el modelo de competencias se desarrolla de forma eficiente este tiende a resultar muy beneficioso, tanto para la empresa como para los miembros que la integran. (p. 85). Por su parte, Bachion & Matosde (2015) en su artículo de investigación señalan que la gestión de competencias condensa las competencias básicas que guían la compleja red de roles, responsabilidades, metas, habilidades, conocimientos y capacidades que determinan el desempeño efectivo del empleado. (p. 121)

Otra concepción de gestión por competencias es expuesta por Rey de Castro, Gutiérrez & Uribe (2020) quienes la define como el conjunto de suposiciones y medios desplegados con el único propósito de inducir a las personas a reforzar sus acciones y así favorezcan a la empresa. Es por ello que mayormente la gestión por competencias debe centrarse en acciones no muy complejas, deben ser fáciles para que los individuos logren ejecutar sus labores. En tanto, todo lo mencionando es considerado como la base principal de una compañía, logrando aprovechar sus virtudes en relación a sus conocimientos que con el tiempo será muy beneficiosos para la organización. (p. 74)

De acuerdo con Sánchez, Sánchez & Pinedo (2020) las competencias se reflejan en la sinergia de los recursos; así como también en los conocimientos, destrezas, habilidades y comportamientos, desarrolladas en una determinada tarea. (p. 76-77). Por su parte, los autores Pacherez y Marrufo (2020) mencionan, respecto a la competencia, son lazos entre las habilidades y destrezas de cada individuo, experiencias y capacidades que son imprescindible para efectuar funciones y labores de manera efectiva y eficiente; estas le otorgan al colaborador la oportunidad de realizar mejor sus funciones dentro de la empresa. (p. 1603). Las competencias son un elemento determinante al momento de firmar un acuerdo con alguien, pues son atributos que marcan la diferencia entre los diversos participantes, puede incluso convertirse en un componente que brinda una ventaja competitiva. (Lora, Castilla & Góez, 2020, p. 86)

Asimismo, la gestión por competencias, es considerada como ejemplo en muchas organizaciones, están siendo aplicadas para maximizar las habilidades de sus colaboradores, promoviendo a que generen mayor desempeño en las funciones encomendadas. Bajo este acontecer, Tarazona (2019) sintetiza que cada firma u organización tiene atributos que las distingue de las demás, pero a su vez posee diversos elementos que les admite instituir conjuntos parejos a la gestión para ser desarrollados por el grupo de dirigentes. No obstante, la unificación de sistemas de gestión de

empresas no imposibilita que puedan cumplir sus objetivos por sí mismas, pero al emplear esta estrategia conlleva a que sean cumplidas con mayor eficiencia. El atributo más resaltable es que sirve como una guía para las personas, dando a conocer en momento aplicar las técnicas o herramientas para sobresalir del resto. (p. 95)

El objetivo de la gestión de competencias, es según González & Izquierdo (2016), que los momentos de vedad entre una firma y los colaboradores sean consistentes y estén dirigidos a acrecentar el tributo de cada personal a la creación de cuán importante pueda llegar a ser una empresa, ya que es una agrupación sinérgica de experiencias, conocimientos, motivaciones, actividades y sobre todo los valores, que busca el único fin de establecer correctas técnicas de desarrollo para incrementar los niveles de productividad de cada colaborador en relación con la entidad. Todo esto permitirá que la organización pueda concretar de manera mucho más sistemática todos sus metas y objetivos propuestos. (p. 269)

En relación a los modelos relacionados con la gestión de competencias Lora, Castilla & Góez (2020) exhibieron de forma gráfica un modelo de competencias al cual denominaron modelo iceberg, para hacer más sencillo el proceso de comprensión de una persona, los causales pueden estar relacionadas con las competencias e incluso identificarse con las mismas. Dichos autores consideran que las competencias deviene de los atributos subyacentes de la personalidad, a partir de las causales se puede predecir el comportamiento en diferentes situaciones laborales. (p. 87)

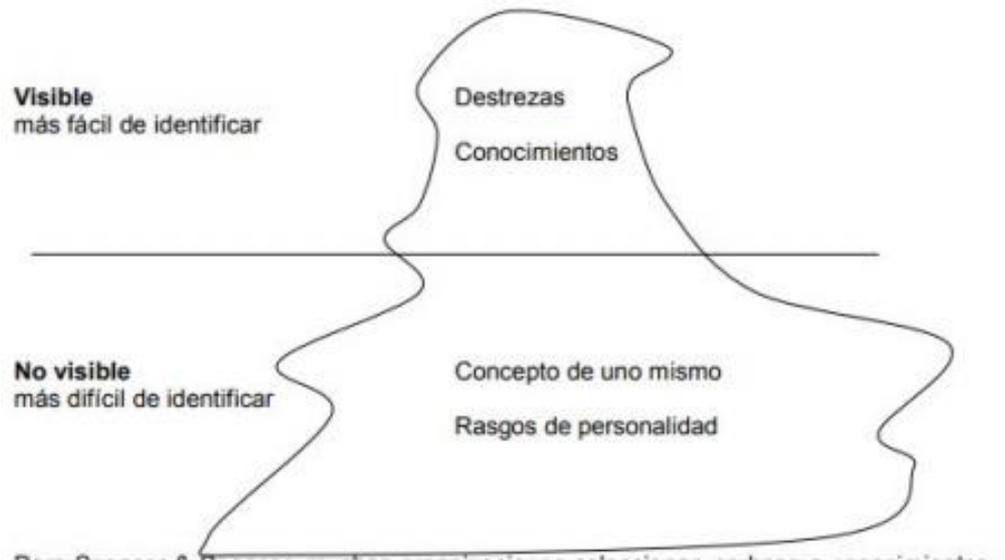


Figura. 1. *Modelo Iceberg*

Fuente: Lora, Castilla & Góez (2020)

Según Fernández (2020) la gestión de las competencias constituye la base del nuevo paradigma: la construcción de ventajas competitivas a partir del conocimiento de los empleados. Las competencias organizativas deben reunir los siguientes rasgos: Colectiva, institucionalizada, inimitable y duradera. La gestión por competencias permite a las administraciones concretar aquello que necesitan que sus empleados aporten para la consecución de los objetivos corporativos, dedicando gran parte de la inversión en recursos humanos a optimizar la capacidad de actuación demostrada por cada persona. (p. 110-115)

Por su parte, Negrón, Gemar & Noda (2020) mencionan que, desde el punto de vista psicosocial, la gestión por competencias tiene una doble causa, por una parte, beneficia al desarrollo de las destrezas e instrucciones que poseen los colaboradores, el cual ayuda en el fortalecimiento de su desarrollo profesional, al mismo tiempo que fortalece su desempeño; por otro lado, beneficia a la organización debido a que, mientras mejores sean las habilidades y competencias de los colaboradores, se lograrán los objetivos organizacionales promoviendo el desarrollo integral. Es por eso que las

entidades identifiquen las competencias de su capital humano, de modo que las capacitaciones y otros mecanismos de gestión potencien las competencias necesarias para el progreso de las capacidades, incrementando la eficiencia laboral. (p. 16-17)

En cuanto a los niveles de competencias Díaz, Núñez y Cáceres (2018) señalan que existen tres niveles de competencias: a) competencias organizacionales o distintivas (a nivel empresa) b) competencias del proceso de trabajo (a nivel de proceso de trabajo) y c) competencias organizacionales (a nivel de puesto). Además, dicho autor señala que las competencias es la agrupación del conjunto de conocimientos, habilidades, experiencias y actitudes; centrado en la identidad señalada vinculada a un alto desempeño del colaborador y de la empresa en relación con los requerimientos técnicos productivos y de servicios. Las competencias deben ser medibles, por las cuales existen programas y evaluaciones que aplican las organizaciones, para que así exista una mejor gestión dentro de las organizaciones y contribuyan para alcanzar los objetivos de la institución. (p. 171)

Los tipos de competencias, en base a Lizarralde & Jiménez (2015) son: Competencias básicas. Son la agrupación de experiencias, culturas, actitudes y conductas que se relacionan, en su mayoría, con la educación básica y lo aprendido en los primeros años de vida. Marcan el desarrollo personal y social de una persona. Competencias genéricas. Hacen referencia a la agrupación de conocimientos, que marcan el rendimiento y desarrollo de una persona de cara a superar éxitos profesionales. Competencias específicas. Las competencias específicas están unidas a conocimientos y comportamientos técnicos que se aplican a tareas específicas dentro de una disciplina concreta. Se adquieren, normalmente, mediante transición y asimilación por parte de la persona. (p. 79-80)

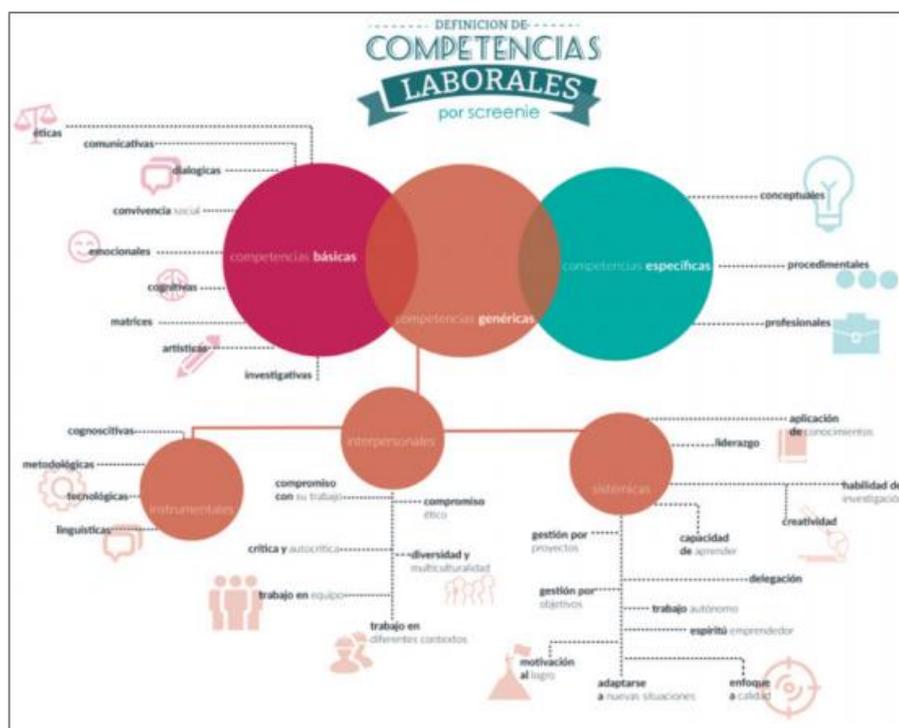


Figura. 2. Esquema de competencias

Fuente: Lizarralde & Jiménez (2015). Competencias y valores para el primer empleo.

De acuerdo con Sánchez, Martínez & Moreno (2017) los componentes que caracterizan el enfoque integrado de competencias son: atención en los atributos que rinden eficientemente con un desempeño superior. Uso del análisis funcional como método central para el establecimiento de competencias. Incorporación de todos los niveles de la empresa en la fijación de competencias. Relación causal entre los comportamientos personales de los colaboradores y las tácticas de la empresa. Se obtiene un perfil de competencias entre lo general y lo específico, en función a las normas y criterios de medida, en la cual se describen las competencias como acción, comportamientos o consecuencias. (p.172)

Cuando en la empresa se decide realizar la gestión por competencias, se debe considerar que es un proceso que conlleva a la realización de esfuerzos adicionales para poder seguir operando sin interrupciones en todas las áreas de la empresa. Para ejecutarlo, se debe contar con un conjunto de talentos humanos y recursos dinerarios dirigidos al logro de la

implementación de esta, al mismo tiempo, se deben tomar un conjunto de decisiones que determinaran el éxito de todo el proceso a desarrollar. Dicha gestión por competencias traerá consigo muchos beneficios a la firma, tal y como lo señala Fonseca, Monterrosa & López (2020) contar con las personas que tengan los atributos adecuados que orientan a cumplir los propósitos y objetivos de la institución, ayude alcanzar una gestión del personal con una visión integral por medio de las metas. (p. 232)

Según Alles (2015) cuando se desarrolla un modelo de competencias, los diversos subsistemas de recursos humanos se ven afectados, pues necesita de diversos componentes para completar su efectividad, tal y como se muestra a continuación:

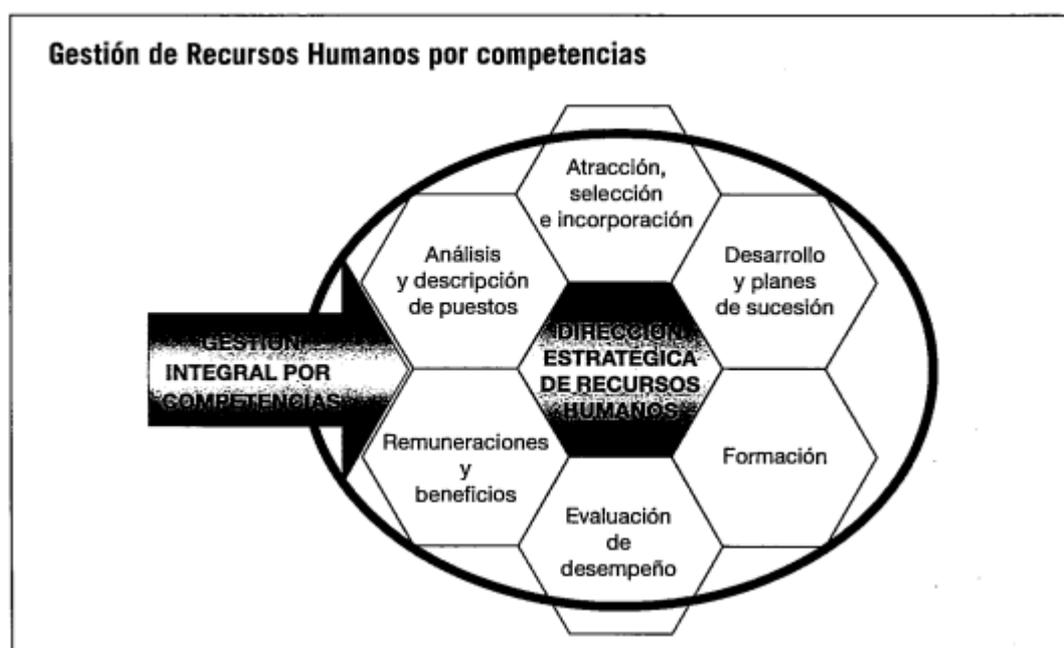


Figura. 3. *Gestión integral por competencias*

Fuente: Alles (2015). Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias.

Para Hernández & Santamaría (2018) las competencias se relacionan con los subsistemas de la gestión del recurso humano en los siguientes aspectos: 1) Identificación de competencias por medio del método Delphi. 2) El establecimiento y medición de competencias de gestión que permiten

conocer la evolución de la mejora de éstas por medio del CMI. 3) El análisis y estudio de los tres niveles de competencias, los valores son el nivel que más subprocesos engloba y los más profundos. Las competencias teóricas, prácticas, sociales y cardinales que descansan en las competencias del conocimiento. 5) La determinación de competencias organizacionales, de procesos, de cargos y el uso del control de gestión estratégico por medio del CMI (cuadro de mando integral). (p. 7-8)

Bajo este devenir de ideas, Majad (2016) sostiene que para fortalecer los lazos entre empresa-colaborado no basta con movilizar los recursos intelectuales, tangible o de interrelación, esperando aumentos notorios en la productividad, lo que se necesita es comprometer a los colaboradores como sujetos de su personalidad en relación con la labor y organización. En este sentido, la gestión de competencias se focaliza a configurarse como el proceso estratégico y táctico de inserción del capital humano, con relación al nivel de competencias personales de cada individuo, para el cumplimiento de los objetivos empresariales, respetando debidamente los procedimientos de planificar, direccionar y controlar, en consonancia con dichos principios de identidad, filosofía y cultura. (p. 149). A correspondencia, se puede decir que la gestión de competencias consiste en desarrollar cualidades competitivas para desarrollar políticas y diseñar una estructura organizacional que sea beneficioso, conducente a una asignación de recursos que permitan obtener éxitos de las estrategias puestas en marcha. (Ramírez, et al, 2019, p.168)

Las dimensiones son propuestas por la autora Alles (2015), quienes la clasifica en:

Primera dimensión: **Competencias Cardinales**. Este primer tipo de competencias están referidas principalmente a los ámbitos de la empresa, son las características que diferencian de las otras y solo dan a conocer las necesarias para conseguir lo establecido. Otros autores asumen a esta competencia con el nombre de core competences, competencias genéricas o competencias empresariales transversales. (p. 99). Sus principales

indicadores son: Compromiso, Calidad de trabajo, Integridad, Innovación y Ética.

Segunda dimensión: **Competencias específicas gerenciales.** Este tipo de competencias inicia de su conceptualización, se relaciona con específicos combinados o conjunto de individuos. En este caso se refiere a las que únicamente son necesarios en todos los aspectos que posea a su cargo a otras personas, es decir, a aquellas personas que tengan a su cargo a otras personas. (p. 100). Sus principales indicadores son: Liderazgo para el cambio, Pensamiento estratégico, Desarrollo de personas, Desarrollo del equipo y Orientación al cliente.

Tercera dimensión: **Competencias específicas por áreas.** De igual modo que las competencias específicas, este tipo de competencias se relacionan con un tipo específico de personas. En este caso solo serán solicitados por las personas que laboran en sus áreas correspondientes, por ejemplo, el área de finanzas, producción, marketing, RRHH, entre otros. (p. 100). Sus principales indicadores son: Impacto, Comunicación, Iniciativa, Autonomía y Confianza en sí mismo.

En relación a la segunda variable **desempeño laboral**, se consideró como autor principal a Chiavenato (2009), quien lo conceptualiza como las sucesiones en como las personas cumplen de manera controlada y ordenada sus labores a desarrollar. Si el desempeño personal no es lo suficientemente productivo se verá reflejado en los resultados que tiene la empresa frente a su competencia y hacia los usuarios, afectando notoriamente su crecimiento. (p. 12). Por su Robbins & Judge (2013) lo definen como la culminación de una determinada labor que está integrado por elementos de gestión e incremento de la productividad. (p. 555)

Otra concepción de desempeño laboral es expuesta por los autores Mora & Mariscal (2019) quienes lo definen como los resultados obtenidos de una determinada labor, es decir, lo que un individuo hace, el esfuerzo que demuestra y los sacrificios que realiza, el empeño por alcanzar una meta,

hasta donde es capaz de exigirse para obtener mejores resultados. El desempeño depende en primer lugar, del grado de motivaciones de una persona que le impulsan a actuar y estas motivaciones están enraizadas en las necesidades que experimenta y las posibilidades de satisfacerlas por medio de una relación laboral. (p. 5). En tanto, para Ramos, et al. (2019) el desempeño laboral es un proceso dirigido hacia el cumplimiento de las metas y orientado al aseguramiento de que los procesos se desarrollen de forma oportuna para maximizar el rendimiento de los colaboradores, de los equipos de trabajo y de la organización en general. Es un componente imprescindible en la consecución de la estrategia empresarial, pues implica la medición y el mejoramiento del valor de los integrantes de la empresa. (p. 13)

Aunado a ello, Jara, et al. (2019) señalan que la administración del desempeño determina el grado de calidad con el que los colaboradores y los equipos desempeñan sus labores; se aprecia como el desenvolvimiento de cada una de las personas, el cual a su vez debe estar ajustado a las insuficiencias de la empresa, de tal manera que sea más eficiente, eficaz y efectivo en el cumplimiento de las labores. (p. 743). En este sentido, la gestión organizacional debe establecer políticas y prácticas de talento humano con un excelente nivel de compromiso que incentiven la creación y el desenvolvimiento del capital humano debidamente calificado, motivado y proactivo. (Vallejo & Portalanza, 2017, p. 150)

En relación a los factores que participan dentro del procesos desempeño laboral, Riera, Vera & Mariscal (2020) destacan dos puntos relevantes, las recompensas percibidas por el ser humano y su grado de productividad, dentro de ello se puede incluir los salarios tanto los básicos como el cumplimiento de los programas e indicadores. Es de suma relevancia que los colaboradores diferencien que las recompensas o estímulos recibidos por parte de la empresa de la que formen parte estén en equilibrio con lo que estos desarrollan diariamente dentro de su jornada de trabajo. En muchas administraciones no se considera que las personas trabajen por que tengan

un conjunto de requerimientos de diferente índole que pueden ser satisfechas por medio de un vínculo laboral, o sea, que trabajan básicamente para vivir o mantener económicamente a los miembros de su familia u hogar. (p. 4)

El desempeño laboral cuenta con algunos elementos las cuales son: nivel de productividad, competencias de gestión y performance de trabajo. Cada uno de estos elementos tiene relación con las capacidades o atributos del rendimiento de la empresa o de la persona. Se debe gestionar el desempeño de las personas, por lo tanto, las empresas deben asegurarse de que las personas se esfuercen para lograr los objetivos, evaluando permanente su accionar para de acuerdo con los resultados capacitar y recompensar. (Barboza, Rivera & Peralta, 2021, p. 2).

Igualmente, Chiang & San Martín (2015) mencionan que existe una diversidad de indicadores que pueden medirse por medio de la estimación del desempeño. Tanto las capacidades, habilidades, competencias y necesidades son características personales que se comunican con la naturaleza del trabajo y de la empresa para generar actitudes, los cuales, repercuten en los resultados. Dentro de los criterios para la medición del desempeño de los Trabajadores se tiene: conjunto de trabajos, aptitud de trabajo, asistencia, compromiso, intuición, supervisión, entre otros. El desempeño se denota en los objetivos de la eficiencia, esto se refiere, a cumplir con las metas al tiempo que usan los recursos de forma eficiente. (p. 160).

Según Castro & Delgado (2020), el desempeño laboral depende de diversos factores, que tienen diferentes orígenes, sin embargo, la organización tiene una responsabilidad importante para obtener resultados satisfactorios, debido a que es la encargada de impartir talleres y capacitaciones que ayuden a mejorar las habilidades y competencias de los colaboradores, de modo que puedan realizar su trabajo de una manera más eficiente, promoviendo la innovación y el trabajo en equipo para el logro de los

objetivos; además, de responsabilidad del colaborador, estar dispuesto a recibir todas estas capacitaciones y ponerlas en práctica, de modo que puedan significar una herramienta para mejorar su desempeño laboral. De esta manera, se determina quién la competitividad organizacional, está determinada por la eficiencia y la calidad de resultados que obtiene el personal, por lo tanto, es necesario que el personal directivo tenga claro sus responsabilidades para potenciar las competencias en sus colaboradores. (p. 7)

Cuando mencionan factores laborales, dan a conocer sobre las condiciones de los puestos de trabajos con las que cuenta una empresa, en donde también tiene influencia mucho en el nivel de desempeño que muestran los colaboradores. Al respecto, Rodríguez & Lechuga (2019), en su análisis de la definición de dichos componentes conductuales de la actividad, se establecen con desempeño como una consecuencia de la interrelación de cuatro componentes: tiempo, contexto, objetivos y actuación. El tiempo, es el periodo o un momento específico, contexto es el conjunto de componentes internos personales y externas que acontecen y delinear la acción, los objetivos son los efectos resultantes de una acción y, finalmente, la actuación es el desarrollo de una actividad establecida. (p. 83)

Según Peña & Duran (2016) el desempeño laboral se encuentra inmerso y regulado por normas, delimitaciones, instrucciones, exigencias innovadoras y económicas, indicadores de eficiencia, incentivos externos y recursos o ayudas relevantes para afianzar la calidad de la relación entre el desempeño y el resultado obtenido: es el contexto inmediato de la labor, es decir, de la tarea en sí y las mismas descripciones en el diseño de las funciones. Así mismo, se incluyen cada uno de los elementos tecnológicos, culturales, sociales, financieros y tácticos de la empresa. De igual forma, puede catalogarse como realidades contextuales las condiciones de carácter demográfico. Dichas realidades no suelen presentar algún efecto directo sobre el rendimiento, pero su efecto indirecto puede repercutir de forma buena o mala. Esto se genera porque su repercusión se ejerce sobre los

conocimientos, competencias y nivel de motivación y, es justamente por esta vía que se afecta el desempeño, en resumen, su influjo es de carácter indirecto. (p. 206-207)

En consonancia con Chiavenato (2009) las empresas son las creaciones más complejas realizadas por las personas, se cimienta en la cooperación continua de las personas. Cuando se refuerza sus habilidades y capacidades se incrementarán sus resultados, sobrepasan sus limitaciones, y no solo se beneficiarán ellos mismos sino también la empresa. Con esto, todos sus esfuerzos se multiplicarán. Es por ello que cambian las estrategias de lagunas de las organizaciones para adaptarse a estos tipos de cambios en donde buscan un compromiso permanente de los integrantes y la responsabilidad solidaria por medio del trabajo en conjunto. (p. 25). Bajo esta premisa, es preciso destacar que el valor más resaltante de la empresa son los trabajadores, y es importante crear complacencia en el mismo, tanto en lo económico como en los contextos de trabajo, pues influye en el desempeño individual y en la utilidad de la organización. (Huerta, et al, 2017, p. 3)



Figura. 4. *Relaciones de reciprocidad entre las personas y la organización*

Fuente: Chiavenato (2009). Comportamiento organizacional.

La evaluación de desempeño es un instrumento relevante para el desarrollo del recurso humano dentro de una empresa. En este contexto, según Álvarez, Alfonso & Indacochea (2018) esta se concibe como un proceso continuo y sistémico que sirve para apreciar el desarrollo y su potencial que posee cada colaborador en su departamento asignado, el mismo que se puede establecer y optimizar las competencias y destrezas y así mejorar su efectividad y eficiencia en cada entidad. (p. 3). Según Guartán, Torres & Ollague (2019) la evaluación de desempeño se ha caracterizado por facilitar un análisis meticuloso sobre la contribución que ofrece cada puesto de trabajo dentro de la firma, relacionando como los resultados se sintonizan a un grado de desempeño en el puesto de trabajo. (p. 16)

Por su parte, Robbins & Judge (2013) hacen mención a tres conjuntos principales y que son usados con frecuencias para evaluar en el personal y estos son: resultados individuales. Se basa en las técnicas que usan el personal para cumplir con los trabajos asignados. Conductas. Básicamente son los comportamientos que muestran al momento de ejercer o concretar aquella función, asimismo, se observa la coordinación para trabajar en equipo. Rasgos. Este conjunto es el que menos se relaciona con el desempeño de los colaboradores porque son las deficiencias de cada personal. (p. 556-557)

Para Boada (2019), la evaluación de desempeño son las más usadas por las empresas. Son las particularidades de cada personal, las formas o estrategias a las que recurren para cumplir con éxito su trabajo. Siempre y cuando estén direccionadas con la estructuración tanto interna como externa de la empresa. (p. 84-85). Acorde con Rivero (2019) son las relaciones que existe entre los jefes con los colaboradores, ellos mismos se evalúan para así darse indicaciones e observaciones de las falencias de las que puedan estar retrasando su nivel de productividad, son un grupo mucho más organizado sin importar el nivel de jerarquía que pueda existir en la empresa, su único objetivo es cumplir con eficacia y eficiencia los objetivos propuestos en un principio. (p. 160)

Las dimensiones son propuestas por el autor Chiavenato (2009), quien lo clasifica en:

Primera dimensión: **Eficacia Laboral**. Es la medida en que se han logrado resultados, es decir, la capacidad para alcanzar las metas. En términos generales, es la medida de alcanzar los resultados y del cumplimiento de las metas generales y específicos de una organización (p. 494). Sus principales indicadores son: Planificar el trabajo, Organizar el trabajo y, Acatamiento de actividades y metas asignadas.

Segunda dimensión: **Eficiencia laboral**. Hace referencia lo que se debe hacer correctamente las cosas y poner empeño en las medidas utilizadas, es decir, en las estrategias. Además, la eficiencia es la utilización de la manera adecuada de los recursos, es decir; hace referencia a los procedimientos. La eficacia corresponde dar cumplimiento al 100% de los estándares establecidos de acuerdo a los estudios. (p. 494). Sus principales indicadores son: Calidad del trabajo, Responsabilidad del trabajo y Liderazgo en el trabajo.

Tercera dimensión: **Productividad laboral**. Es la medida del desempeño que tiene influencia la eficiencia y la eficacia. Es la práctica de fijar por uno mismo objetivos de desempeño, así alcanzándolo de manera exitosa. (p. 13). Sus principales indicadores son: Conocimiento del puesto de trabajo, Motivación en el trabajo y Compromiso institucional.

Cuarta dimensión: **Relaciones interpersonales**. La labor se desarrolla en grupos y equipos de manera espontánea para estimular las amistades y el compañerismo mutuo entre individuos. Es, en resumen, una interacción mutua entre dos o un grupo de personas. (p. 128). Sus principales indicadores son: Trabajo en equipo, Comunicación y Manejo de conflictos.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo: Aplicada. Según Concytec (2018), este tipo de investigaciones están orientadas a la determinación de los procedimientos medios que se puede aplicar para dar solución a una problemática específica, haciendo uso de metodologías y tecnologías pertinentes que ayuden a esclarecer la realidad. (p. 2)

Alcance: Descriptivo correlacional.

Descriptivo, porque se describen las particularidades y perfiles de cada variable estudiada. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 92)

Correlacional, ya que se pretende determinar la correlación o influencia que existe entre las variables. (Arias, 2012, p. 26)

Diseño de investigación: No experimental, según Monje (2011) son investigaciones que se desarrollan sin manipular deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su entorno originario para estudiarlos. (p. 24)

De corte transversal, debido a que la recopilación de información, tendrá lugar en un solo momento, es decir, sobre esos datos se llevará a cabo el procesamiento estadístico para obtener los resultados. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014, p. 154)

3.2. Variables y operacionalización

Variable I: Gestión por competencias

Definición conceptual: Según Alles (2015), la gestión por competencias es un método aplicado a la actividad de conducir el talento humano de una institución para alcanzar y alinearlos a la estrategia de negocios. Es decir si el prototipo de competencias se delinea de una forma adecuada tiene beneficios, es decir trae consigo para la organización y los colaboradores que laboran allí. (p. 85)

Definición operacional: La gestión por competencias es un procedimiento que nos ayuda a identificar las aptitudes de las personas que se requiere en cada área de trabajo a través de un perfil que se cuantificable y medible imparcialmente.

Dimensiones:

- Competencias cardinales
- Competencias específicas gerenciales
- Competencias específicas por áreas

Escala de medición: Ordinal

Variable II: Desempeño laboral

Definición conceptual: Para Chiavenato (2009), es la forma en que los individuos cumplen roles, tareas y obligaciones. El desempeño de manera individual afecta el equipo y este condiciona a la institución. Un desempeño valioso facilita el triunfo de la institución, mientras que uno de baja eficiencia no aporta valor. (p. 12)

Definición operacional: Desempeño laboral es el resultado del trabajo y labor demostrada por los colaboradores en los roles claves y actividades requeridas para el puesto en el ambiente de un comportamiento particular del trabajo, y demuestran su aptitud. Lo hace posible.

Dimensiones:

- Eficacia laboral
- Eficiencia laboral
- Productividad laboral
- Relaciones interpersonales

Escala de medición: Ordinal

3.3. Población, muestra y muestreo

Población: Finita

La población finita es el conjunto de todos los casos que coinciden con una sucesión de especificaciones. Además, debe situar con claridad sus características de contenido, lugar y tiempo. (Arias, Villasis y Miranda, 2016)

La población de la investigación será de 120 administrativos del INIA-Estación Experimental Agraria “El Porvenir”.

Criterio de inclusión: La presente investigación ha visto conveniente incluir a la población de estudio al personal nombrado y CAS del INIA-Estación Experimental Agraria “El Porvenir”,

Criterios de exclusión: Se ha excluido al personal contratado bajo la modalidad 728, personal de vigilancia y de limpieza.

Muestra: Según Cortés & Iglesias (2004), la muestra, es en particularidad, un subgrupo de la población. Es un sub conjunto de factores que pertenecen a dicho conjunto, la muestra debe ser representativa de la población (p. 90)

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente formula estadística:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N - 1) + z^2 pq}$$

Z= 1.96

E=0.05

p=0.8

q=0.2

N=120

n =	3.8416	*	0.16	*	120
-----	--------	---	------	---	-----

0.0025	*	119	+	0.61466
--------	---	-----	---	---------

n =	73.75872	81
	0.91216	

La muestra de estudio será de 81 administrativos.

Muestreo: Probabilístico aleatorio simple. Para Monje (2011) este tipo de muestreo es concebido como el más sencillo donde el azar es el principal protagonista. Se usan los métodos de lotería o los números aleatorios al momento de seleccionar los elementos; por otro lado, las conclusiones pueden ser generalizadas para toda la población si la muestra es representativa. (p. 125)

3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos

Técnica: Encuesta. El autor Tamayo (2003) define a la encuesta una como de las técnicas más eficientes para la recopilación de datos que ayuden a determinar la relación entre variables. (p. 182)

Instrumento: Cuestionario. Según Martínez (2013) el cuestionario es el conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir. (p. 5). El cuestionario está distribuido de la siguiente manera:

Cuestionario I: Gestión por competencias, el cual estará conformado por 30 ítems, cuyas alternativas de marcación son: Nunca, Casi Nunca, A veces, Casi Siempre y Siempre.

Cuestionario II: Desempeño laboral, el cual estará conformado por 12, cuyas alternativas de marcación son: Nunca, Casi Nunca, A veces, Casi Siempre y Siempre.

Validez. De acuerdo los autores Hernández et al. (2014), es el grado en el que un instrumento posee coherencia y cohesión para la recopilación de datos pertinentes. (p. 201)

Juicio de expertos. Se congregó a tres profesionales conocedores de las variables, quienes analizaron cada uno de los ítems consignados en los instrumentos para determinar el nivel de validez que estos poseen.

Confiabilidad. Para acreditar el grado de confiabilidad de los instrumentos, se procedió al cálculo del Alpha de Crombach, el cual establece que los resultados deben ser iguales o superiores a 0.7 para ser catalogados como instrumentos confiables. (Hernández, et al., 2014, p. 217)

3.5. Procedimientos

El inicio de la investigación estuvo marcada por la determinación de la realidad problemática que afecta al objeto de estudio, el cual se llevó a cabo mediante el uso del método empírico haciendo uso de la observación directa; seguidamente se dio lugar a la construcción del marco teórico, en el cual se consignaron teorías relevantes y antecedentes relacionadas a las variables de investigación, los cuales fueron extraídos desde fuentes confiables; posteriormente se diseñaron los cuestionarios para la recopilación de datos, los cuales pasaron por un proceso para determinar su confiabilidad y validez correspondiente; posteriormente fueron aplicados a la muestra de estudio seleccionada, con lo cual se obtuvo los datos correspondientes que fueron analizados mediante el uso del programa SPSS V.25 y Excel, de esta manera se obtuvieron los resultados que posteriormente fueron contrastados con las teorías y los antecedentes; finalmente se determinarán las conclusiones y recomendaciones teniendo en cuenta los objetivos planteados.

3.6. Métodos de investigación

Se empleó el estadístico del SPSS versión 25 en cuanto a la parte estadística e informática. Con el programa SPSS V. 25 se podrá interpretar cada cuestionario tomado por los encuestados, para así conocer la confiabilidad de las variables.

3.7. Aspectos éticos

El presente estudio se sustenta en las nociones básicas de la ética, por la cual antes de dar inicio la investigación se solicitó permiso de la organización y los que participaran.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

Tabla 1.

Información sociodemográfica

		Frecuencia	Porcentaje
Genero	Masculino	52	64,2
	Femenino	29	35,8
	Total	81	100,0
Edad	20 a 30 años	10	12,3
	31 a 40 años	21	25,9
	41 a 50 años	34	42,0
	51 a más años	16	19,8
	Total	81	100,0
Grado de instrucción	Bachiller	41	50,6
	Profesional	21	25,9
	Maestría	9	11,1
	Doctorado	10	12,3
	Total	81	100,0

Condición laboral	Contratado	53	65,4
	Indeterminado	28	34,6
	Total	81	100,0
Lugar de procedencia	Costa	13	16,0
	Sierra	16	19,8
	Selva	52	64,2
	Total	81	100,0
	Área de trabajo	Administración	8
	Logística	24	29,6
	Producción	25	30,9
	Otros	24	29,6
	Total	81	100,0

Fuente. Spss. V.25

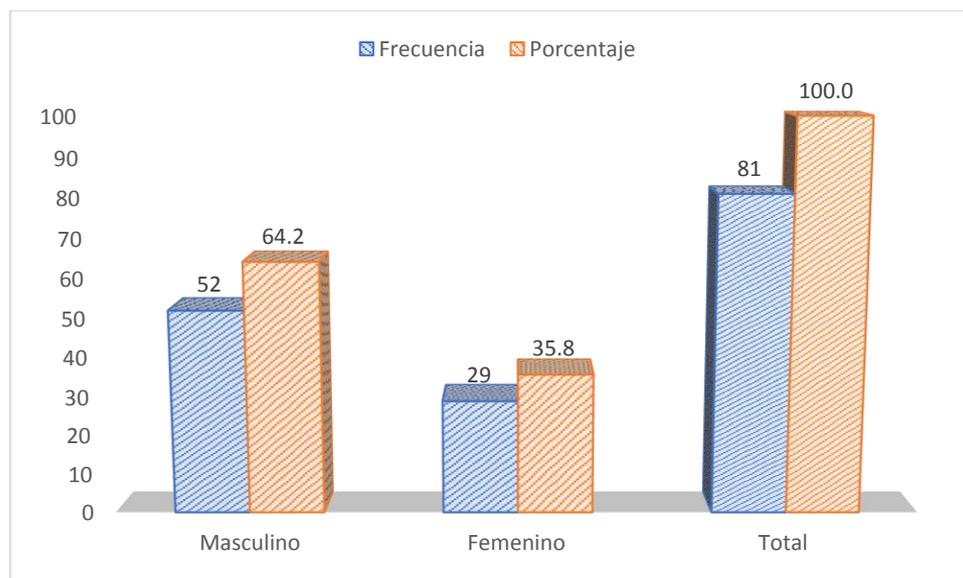


Figura 1. Genero

Interpretación:

Conforme a la figura 1, con respecto al género del total de los encuestados el 35.8% son del género femenino y el 64.2% son del género masculino.

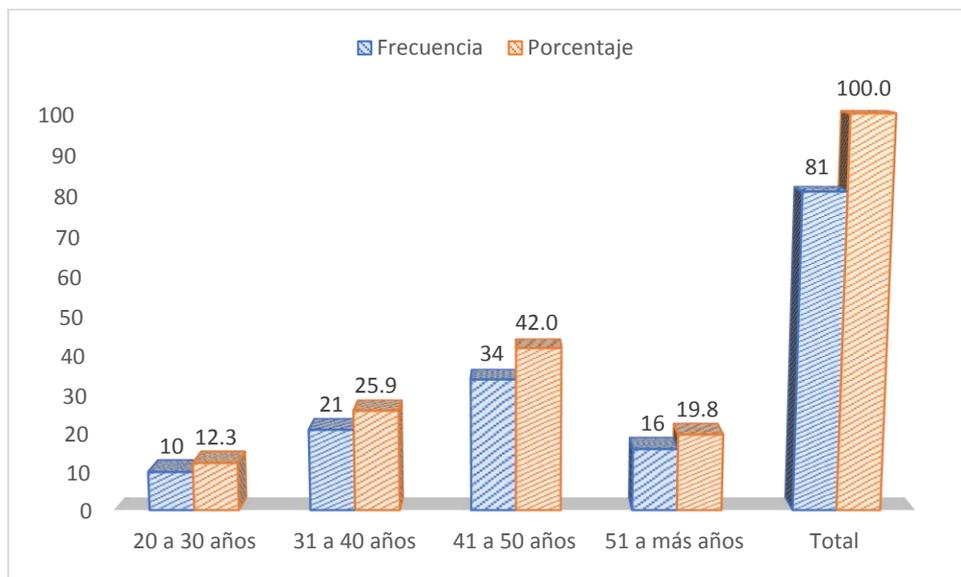


Figura 2. Edad

Interpretación:

Conforme a la figura 2, con respecto a la edad del total de los encuestados el 12.3% son del rango de 20 a 30 años, el 19.8% de 51 a más años, el 25.9% del rango de 31 a 40 años y el 42% de 41 a 50 años.

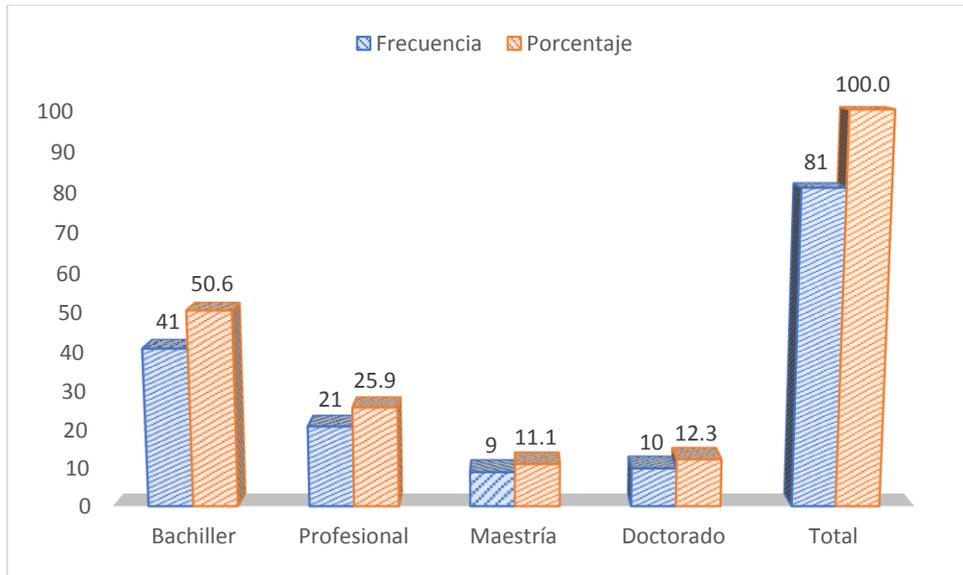


Figura 3. *Grado de instrucción*

Interpretación:

Conforme a la figura 3, con respecto al grado de instrucción del total de los encuestados el 11.1% son del grado de maestría, el 12.3% son del grado de doctorado, el 25.9% del grado profesional y el 50.6% son del grado de bachiller.

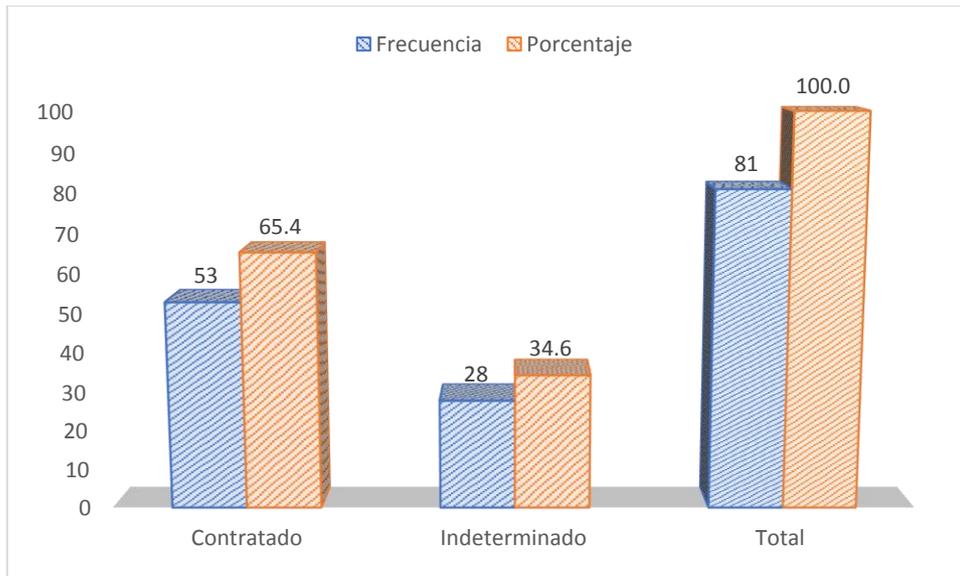


Figura 4. Condición laboral

Interpretación:

Conforme a la figura 4, con respecto a la condición laboral del total de los encuestados el 34.6% son de condición indeterminado y el 65.4% son de condición laboral contratado.

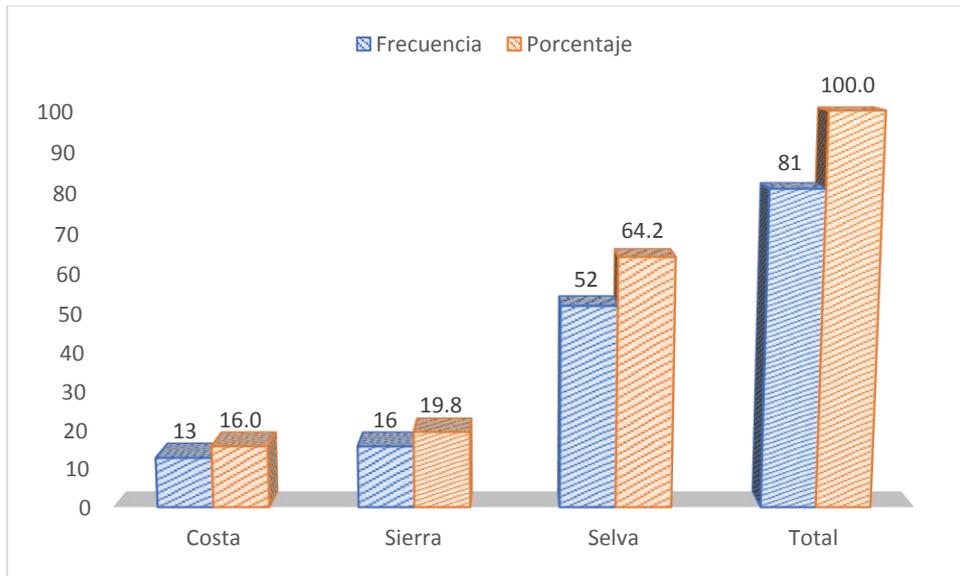


Figura 5. Lugar de procedencia

Interpretación:

Conforme a la figura 5, con respecto al lugar de procedencia del total de los encuestados el 16% son de la costa, el 19.8% son de la sierra y el 64.2% son de la selva.

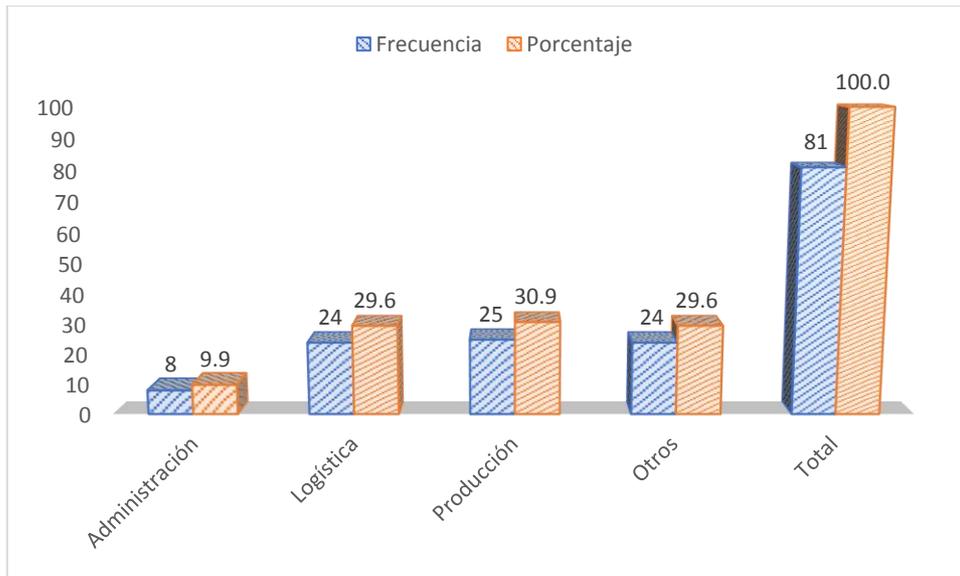


Figura 6. Área de trabajo

Interpretación:

Conforme a la figura 6, con respecto al área de trabajo del total de los encuestados el 9.9% son del área de administración, el 29.6% del área de logística, el 29.6% son de otras áreas y el 30.9% son del área de producción.

Tabla 2.

Análisis de fiabilidad de Alfa de Cronbach de la variable Gestión por competencias y la variable Desempeño laboral.

	Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Gestión por competencias (0.991) (30 ítem)	Competencias cardinales	0.956	10
	Competencias específicas gerenciales	0.978	8
		0.981	12
	Competencias específicas por áreas		
	Dimensiones	Alfa de Cronbach	Ítems
Desempeño laboral (0,976) (12 ítem)	Eficacia laboral	0.906	3
	Eficiencia laboral	0.922	3
	Productividad laboral	0.937	3
	Relaciones interpersonales	0.832	3

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla 2 se muestran los datos respecto al análisis de la confiabilidad de los instrumentos utilizados para la recopilación de datos, el cual fue determinado mediante el Alfa de cronbach, por lo tanto, para la variable gestión por competencias, se obtuvo un valor igual a 0.991 mientras que para la variable desempeño laboral, se obtuvo un valor de 0.976; por lo tanto, dado a que los valores sobrepasan el 0.7 como lo estipula el autor, los instrumentos poseen un alto nivel de confiabilidad, de manera que están aptos para ser aplicados. Según (Hernández et al; 2014, p.295) sostienen que, un instrumento para ser catalogado como confiable, el coeficiente de confiabilidad deberá ser mayor a 0.70.

Tabla 3.

Análisis descriptivo de la variable Gestión por competencias del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.

		Frecuencia	Porcentaje
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	Nunca	8	9,9
	Casi nunca	20	24,7
	A veces	33	40,7
	Casi siempre	20	24,7
	Total	81	100,0
Competencias cardinales	Nunca	8	9,9
	Casi nunca	16	19,8
	A veces	33	40,7
	Casi siempre	24	29,6
	Total	81	100,0
Competencias específicas gerenciales	Nunca	8	9,9
	Casi nunca	16	19,8
	A veces	29	35,8
	Casi siempre	24	29,6
	Siempre	4	4,9
	Total	81	100,0
Competencias específicas por áreas	Nunca	8	9,9
	Casi nunca	20	24,7
	A veces	33	40,7
	Casi siempre	16	19,8
	Siempre	4	4,9
	Total	81	100,0

Fuente. Spss. V.25

Interpretación:

Respecto a la variable; gestión por competencias, del 100% del personal administrativo encuestado, se puede manifestar que el porcentaje mínimo es de

un 9.9%, indicando que la organización nunca desarrolla los procesos adecuados para conocer las capacidades de sus colaboradores, pero se tiene un porcentaje alto de un 40.7% indicando que la empresa los desarrolla solo a veces, evidenciando que afecta el rendimiento y avance de las actividades de la empresa, porque algunos de los colaboradores efectúan sus actividades sin antes pasar por ciertas evaluaciones para ocupar dicho puesto. Con relación a la dimensión de competencias cardinales, el valor mínimo es de un 9.9%, en donde indica que los colaboradores nunca generan o conocen sus propias competencias y un valor máximo de un 40.7% indicando que solo a veces aplican sus competencias en favor de la organización. En cuanto a la dimensión de competencias específicas gerenciales, se observa un porcentaje mínimo de un 4.9% indicando que en la organización siempre desarrollan las competencias gerenciales, y un porcentaje máximo de un 35.8% indicando que solo se desarrollan a veces. En cuanto a la dimensión de competencias específicas por áreas, el 4.9% indica que siempre se generan buenas competencias por áreas en la empresa y un 40.7% indicando que solo se generan a veces.

Tabla 4.

Análisis descriptivo de la variable Desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.

		Frecuencia	Porcentaje
DESEMPEÑO LABORAL	Nunca	8	9,9
	Casi nunca	24	29,6
	A veces	25	30,9
	Casi siempre	20	24,7
	Siempre	4	4,9
	Total	81	100,0
Eficacia laboral	Nunca	16	19,8
	Casi nunca	25	30,9
	A veces	24	29,6
	Casi siempre	12	14,8
	Siempre	4	4,9

	Total	81	100,0
Eficiencia laboral	Nunca	8	9,9
	Casi nunca	20	24,7
	A veces	33	40,7
	Casi siempre	16	19,8
	Siempre	4	4,9
	Total	81	100,0
Productividad laboral	Nunca	8	9,9
	Casi nunca	24	29,6
	A veces	25	30,9
	Casi siempre	24	29,6
	Total	81	100,0
	Relaciones interpersonales	Nunca	4
Casi nunca		24	29,6
A veces		29	35,8
Casi siempre		20	24,7
Siempre		4	4,9
Total		81	100,0

Fuente. Spss. V.25

Interpretación:

Respecto a la variable; desempeño laboral, del 100% del personal administrativo encuestado, se puede manifestar que el porcentaje mínimo es de un 4.9% afirmando que el desempeño laboral en la empresa siempre es el indicado pero se evidencia un porcentaje máximo de un 30.9% en donde manifiestan que solo a veces se desarrolla un buen desempeño laboral en la empresa. Con relación a la dimensión de eficacia laboral, el 4.9% del personal administrativo indicaron que siempre son eficaces con sus actividades y un 30.9% indicaron que casi nunca. En cuanto a la dimensión de eficiencia laboral el 4.9% manifestó que siempre son eficientes a la hora de laboral y un 40.7% que solo a veces. Respecto a la dimensión de productividad laboral, los resultados arrojaron que el 9.9% del personal administrativo nunca son productivos y un 30.9% que solo a veces son productivos. En cuanto a la dimensión de relaciones interpersonales, el valor

mínimo es de un 4.9% en donde indica que nunca se establece buenas relaciones entre los colaboradores y un valor máximo de un 35.8% indicando que solo a veces.

Tabla 5.

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov de una muestra

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
GESTIÓN POR COMPETENCIAS	,239	81	,000
Competencias cardinales	,245	81	,000
Competencias específicas gerenciales	,204	81	,000
Competencias específicas por áreas	,212	81	,000
DESEMPEÑO LABORAL	,184	81	,000
Eficacia laboral	,193	81	,000
Eficiencia laboral	,212	81	,000
Productividad laboral	,189	81	,000
Relaciones interpersonales	,183	81	,000

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la tabla se presenta la prueba de normalidad aplica a para una muestra de 81 elementos mediante Kolmogorov-Smirnov, el cual indica que la muestra posee una distribución no paramétrica, por lo tanto se eligió al coeficiente de correlación Rho de Spearman para determinar la relación existente entre las variables.

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.

Ho: No existe relación significativa entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.

Regla de decisión

- Si el p valor es > 0,05 se acepta la Hipótesis Nula (H0).
- Si el p valor < 0,05 se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna (H1).

Tabla 6. *Análisis de correlación entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.*

Desempeño laboral			
Gestión por competencias	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,938	0,000	81

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 6, se observa la relación entre la gestión por competencias con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,938 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 (p-valor \leq 0.05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, la gestión por competencias se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. De acuerdo a los resultados, se afirma que si se supervisan las evaluaciones para conocer las habilidades de los colaboradores, el perfil que soliciten en dicho puestos será copado por colaboradores que estén realmente capacitados, mejorando el desempeño laboral de los mismos.

Tabla 7.

Análisis de correlación entre las competencias cardinales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.

Desempeño laboral			
Competencias cardinales	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,818	0,000	81

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 7, se observa la relación entre las competencias cardinales con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,818 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, las competencias cardinales se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Conforme a los resultados, se determina que si cada colaborador conoce de la capacidad que posee y realiza sus funciones según las actividades asignadas por la empresa, no tendrán problemas de efectuar buenos procesos en función a su desempeño.

Tabla 8. *Análisis de correlación entre las competencias específicas generales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.*

Desempeño laboral			
Competencias específicas generales	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,933	0,000	81

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 8, se observa la relación entre las competencias específicas generales con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,933 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, las competencias específicas generales se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. En función a dichos resultados, se establece que si se refuerzan los conocimientos del personal encargado de dirigir un grupo de trabajadores, se obtendrá los resultados esperados, realizarán sus labores de forma mucho más productivo, mejorando las competencias de los mismos, asimismo, beneficiando a la institución.

Tabla 9.

Análisis de correlación entre las competencias específicas por área con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.

	Desempeño laboral		
Competencias específicas por área	Rho de Spearman	p- valor	N
	0,944	0,000	81

Fuente: Elaborado por el SPSS 25

Interpretación:

En la Tabla 9, se observa la relación entre las competencias específicas por área con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0,944 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, entonces, las competencias específicas por área se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral del

personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. En concordancia a los resultados, se determina que las competencias específicas por áreas permitirá desarrollar de manera continua y sistemática las actividades y tareas que son delegadas a los colaboradores, pero en este caso serán asignadas por áreas, teniendo un avance paralelo y más aún un control de su rendimiento de cada colaborador logrando conocer su desempeño laboral de cada uno de ellos.

V. DISCUSIÓN

En este capítulo se discuten los resultados obtenidos con los antecedentes, teniendo así que, la gestión por competencias se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,851 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). De acuerdo a los resultados, se afirma que, si se supervisan las evaluaciones para conocer las habilidades de los colaboradores, el perfil que soliciten en dichos puestos será copado por colaboradores que estén realmente capacitados, mejorando el desempeño laboral de los mismos, dichos resultados coinciden con lo expuesto por, Hanco, P. (2018), quien en su resultado manifiesta que, un 69% posee un grado deficiente referente a la gestión del personal enfermero, en tanto, un 17.4% es bueno y finalmente, el 13% posee un nivel regular. Asimismo, determinó que existe relación positiva entre ambas variables con un Rho Spearman de 0, 702, y un p valor de 0.000, de esta manera estableció que, a medida que la entidad logre gestionar las habilidades y competencias de los colaboradores de manera eficiente, ayudará a incrementar las posibilidades de mejorar su nivel de desempeño, gracias al potenciamiento de cada uno de sus conocimientos para realizar su trabajo de una manera simplificada y sin complicaciones que puedan mermar su resultado. Además, Peche, S. (2019), quien en su resultado manifiesta que, mediante el coeficiente de estadístico de Shapiro will se logró determinar que el τ fue 0.736 con un nivel de significancia de 5%, motivo por el cual se acepta la hipótesis general, señalando que: existe influencia entre la variable de gestión por competencias con la productividad. Asimismo, encontró que, del 100% de encuestados, el 52% de los trabajadores poseen un nivel regular y el 31% es eficiente. Por otra parte, el 74% no son muy productivos en sus funciones, el 17% son eficientes; adicional a ello, la investigación pudo recopilar información relacionada a la eficiencia de la organización para gestionar las habilidades y competencias de los colaboradores, la cual presenta serias deficiencias sostenidas en el incumplimiento de los lineamientos normativos internos para gestionar las competencias, lo cual

viene generando que no se pueda lograr los objetivos necesarios para el crecimiento organizacional, debido a que no se incrementa la competitividad integral basada en la productividad de los colaboradores, por lo tanto, es necesario que se lleve a cabo la aplicación de procedimientos planificados para verificar la necesidades internas que esté en obstaculizar los procesos para la gestión de las competencias de manera eficiente, de modo que se puedan aplicar las medidas correctivas necesarias que ayuden a incrementar las posibilidades de obtener resultados satisfactorios y provechosos para la organización en general, al mismo tiempo que beneficia a los pacientes, de vida que puedan acceder a una atención de calidad con profesionales debidamente capacitados que le brinda la seguridad de un proceso de recuperación exitosa mediante el tratamiento efectivo a sus enfermedades.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** La gestión por competencias se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,851 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). De acuerdo a los resultados, se afirma que, si se supervisan las evaluaciones para conocer las habilidades de los colaboradores, el perfil que soliciten en dicho puesto será copado por colaboradores que estén realmente capacitados, mejorando el desempeño laboral de los mismos.
- 6.2.** Las competencias cardinales se relacionan con un (nivel alto) con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,818 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). Conforme a los resultados, se determina que si cada colaborador conoce de la capacidad que posee y realiza sus funciones según las actividades asignadas por la empresa, no tendrán problemas de efectuar buenos procesos en función a su desempeño.
- 6.3.** Las competencias específicas generales se relacionan con un (nivel alto) con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,933 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). En función a dichos resultados, se establece que, si se refuerzan los conocimientos del personal encargado de dirigir un grupo de trabajadores, se obtendrá los resultados esperados, realizarán sus labores de forma mucho más productivo, mejorando las competencias de los mismos, asimismo, beneficiando a la institución.

- 6.4.** La competencia específica por área se relaciona con un (nivel alto) con el desempeño laboral del personal Administrativo del INIA-Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021, ya que el análisis estadístico Rho de Spearman fue de 0,944 (correlación positiva alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.05$). En concordancia a los resultados, se determina que las competencias específicas por áreas permitirán desarrollar de manera continua y sistemática las actividades y tareas que son delegadas a los colaboradores, pero en este caso serán asignadas por áreas, teniendo un avance paralelo y más aún un control de su rendimiento de cada colaborador logrando conocer su desempeño laboral de cada uno de ellos.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1.** Se recomienda a la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín reconocer el trabajo y compromiso que los colaboradores muestran en cuanto a la realización de sus funciones y tareas, es importante también que evalúe las actitudes y comportamientos que estos muestran en cuanto a las metas propuestas, a los entornos cambiantes y al trabajo bajo presión y a partir de ello generar planes de capacitación, motivación y compensación.
- 7.2.** Diseñar una propuesta de valor que sea percibida tanto por los colaboradores como los usuarios, de esta manera se mejorará el servicio ofrecido, la satisfacción de los usuarios, el nivel de complacencia y por ende las relaciones. Evaluar el desarrollo de las actividades y objetivos que han sido planteadas en el plan de acción, de manera que se corrija los errores que se muestren en su desarrollo y se generen acciones correctivas.
- 7.3.** Desarrollar un liderazgo eficiente de manera que los colaboradores observen en el gerente un modelo a seguir que inspire confianza en el desarrollo de tareas. Realizar reuniones donde se fomente la motivación de toda la fuerza laboral de manera que en estos desarrollan un mayor compromiso para con las metas fijadas.
- 7.4.** Establecer líneas de comunicación formales que permitan a los colaboradores expresar sus ideas, propuestas de mejora o sugerencias, de esta manera se genera un ambiente dinámico, participativo y un clima laboral propicio que incentiva a la innovación y creatividad de la fuerza laboral.
- 7.5.** Se recomienda a la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín determinar objetivos medibles, realistas y concisos de manera que el colaborador tenga conocimiento pleno de lo que la institución pretende alcanzar, sea consciente de su responsabilidad y trabaje

para concretarla, es importante que antes de delegar responsabilidades la institución se asegure que los trabajadores cuenten con las competencias y requisitos para cumplirlas.

- 7.6.** Desarrollar evaluaciones de desempeño que permitan tasar el nivel de aportación que cada integrante tiene en su puesto de trabajo, así como también para realizar planes motivacionales y de desarrollo personal y profesional. Si el rendimiento que a alcanzando el colaborador es alto, se recomienda que la empresa ofrezca una compensación extra, bonos, se programa reuniones para su felicitación, etc.
- 7.7.** Se sugiere que los jefes y directivos ofrezcan un feedback nutritivo a los colaboradores, mismos que permitan hacer más eficiente sus labores, corregir praxis, mejorar constantemente y desarrollar sus capacidades laborales. De esta forma la organización se asegura de dar cumplimiento a sus metas y conseguir su visión institucional.
- 7.8.** Promover la formación continua de los miembros que integran la organización para que los colaboradores potencien sus habilidades y refuercen sus conocimientos, de esta manera se consigue una sinergia valiosa que permiten satisfacer los requerimientos institucionales.
- 7.9.** Incentivar al trabajo en conjunto de manera que cada colaborador pueda desarrollar sus habilidades intrapersonales, se mejoren los resultados del trabajo final, se reduzcan las debilidades internas y se logre un espacio de trabajo dinámico, cooperativo y orientado hacia los resultados.
- 7.10.** Dado que la gestión por competencias repercute en el desempeño de los colaboradores, se sugiere que la institución desglose el objetivo central que pretende conseguir en actividades y metas prácticas de obtener, de esta manera, facilita al trabajador la obtención de

actividades dentro del parámetro de tiempo fijado. Es importante también que los directivos retroalimenten y evalúen constantemente al personal para asegurar que los resultados sean idóneos.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias*. Ediciones Gránica S.A.
<https://comunicacionrrhh.files.wordpress.com/2018/04/alles-direccion-estrategica-de-recursos-humanos.pdf>
- Álvarez, B., Alfonso, D. & Indacochea, B. (2018). El desempeño laboral: Un problema social de la ciencia. *Revista Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 13.
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=46610046-9c60-46f8-afc9-0216a505cb32%40pdc-v-sessmgr01>
- Arias, J., Villasis, M. y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia Mexico*, 63(2), 7.
<https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6th ed.). Editorial Episteme.
https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION/link/572c1b2908ae2efbfbdbde004/download
- Bachion, H. & Matosde, C. (2015). Gestão por Competências: Um Estudo de Caso em uma Indústria no Brasil. *GCG: Revista de Globalización, Competitividad & Gobernabilidad*, 14.
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=52441217-d3b1-49e5-a7ba-9d44137e0b93%40sessionmgr102>
- Barboza, S., Rivera, R. & Peralta, Y. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral en el hotel Las Vegas de la ciudad de Jaén. *Revista Científica Pakamuros*, 9(1), 9.
<http://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/166/198>
- Berrú, M. & Córdova, M. (2017). *La gestión de recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa agroindustrias e inversiones Darvigiel E.I.R.L. de la ciudad de Tarapoto 2014* [Universidad Nacional de San Martín].

<http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2668/ADMINISTRACION - Marisela Berru Ushiñahua %26 Mayda Cordova Hernandez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics Finance and International Business*, 29. <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/jefib/article/view/398/740>

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una Organización. *Revista Científica de La Universidad de Cienfuegos*, 3, 385–390. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>

Castro, K. & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 20. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>

Chiang, M. & San Martín, N. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 54, 7. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2nd ed.). Mc Graw Hill. https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf

Concytec. (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación Tecnológica - Reglamento Renacyt*. 12. https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf

Correa, S. (2017). Incidencia de la Gestión por Competencias en el Crecimiento Empresarial. *INNOVA Research Journal*, 2, 11. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5920542.pdf>

Cortés, M. & Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la*
54

Investigación Generalidades sobre Metodología de la Investigación.
Universidad Autónoma del Carmen.

- Díaz, J., Núñez, L. y Cáceres, K. (2018). Influence of management competencies and management by results in the institutional image. *Fides et Ratio-Revista de Difusión Cultural y Científica de La Universidad La Salle En Bolivia*, 16, 29. http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v16n16/v16n16_a10.pdf
- Fernández, J. (2020). La gestión por competencias en las Administraciones Públicas: la experiencia del sector portuario. *Capital Humano*, 8. <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=a8f5168e-8b32-4209-a592-db588b19d13e%40sessionmgr102>
- Fonseca, A., Monterrosa, N. & López, N. (2020). Gestión por competencia y el proceso estratégico organizacional: Breve relación desde la teoría. *Económicas CUC*, 41, 12. <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/2582/2713>
- González, A. & Izquierdo, N. (2016). Procedimiento para el diagnóstico y proyección de la formación por competencias. *Ingeniería Industrial*, 37, 13. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360448031005.pdf>
- Guartán, A. Torres, K. & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher CEIT*, 14. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144062>
- Hanco, P. (2018). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal de Enfermería de los establecimientos del primer nivel de atención de EsSalud Cusco* [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33855/hanco_lp.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014a). *Metodología de investigación*. Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014b). *Metodología de la investigación* (6th ed.). Mc Graw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Hernández, V. & Santamaría, N. (2018). Modelo de gestión de talento humano por competencias de la ONG para la discapacidad fundación Cuesta Holguín. *Ciencias Holguín*, 36. <http://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/111/76>
- Huerta, W., Ching, G., Campos, A. & Antaurco, M. (2017). La Satisfacción y Desempeño Laboral en los trabajadores de la Empresa LSA ENTERPRISES PERU SAC, en la localidad de Carquin. *Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*, 10. http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2128/ARTICULO_CIENTIFICO_HIDALGO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jara, A. Asmat, N., Alberca, N. & Medina, J. (2019). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), 20. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/29058775014.pdf>
- Lazo, Y. (2018). *Nivel de desarrollo de competencias laborales y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de una municipalidad provincial - 2018* [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35119/lazo_cy.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lizarralde, E. & Jiménez, J. (2015). *Competencias y valores para el primer empleo* (1st ed.). Fundación EOI. <https://www.eoi.es/es/savia/publicaciones/21160/competencias-y-valores-para-el-primer-empleo>
- Lora, H., Castilla, S. & Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15, 13. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40, 19. <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376147131008.pdf>

- Mariño, T. (2018). *Diseño de un sistema de capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral* [Universidad Técnica de Ambato]. https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28316/1/40_GTH.pdf
- Martínez, V. (2013). Métodos, técnicas e instrumentos de investigación. *Revista Décimo*, 8. https://decimobenedikta2019.webnode.com.co/_files/200000019-221b523164/Metodos_tecnicas_e_instrumentos_de_inves.pdf
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía didáctica*. Universidad Surcolombiana. <http://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo+-+Guía+didáctica+Metodología+de+la+investigación.pdf>
- Mora, J. & Mariscal, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1–12. <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&sid=7e18b9ce-803d-458d-ad15-ab24020ada02%40sessionmgr103>
- Negrón, A., Gemar, G. & Noda, M. (2020). Identificación de costos ocultos relacionados con la gestión de competencias laborales. *Ciencias Holguín*, 26, 13. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1815/181562407002/181562407002.pdf>
- Pacherrez, J. y Marrufo, G. (2020). Competency Management Model to optimize the work performance of employees of the Provincial Municipality of Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 29. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/184/230>
- Paredes, A. (2017). *Competencias del personal operativo y el desempeño laboral en el sector hotelero* [Universidad Técnica de Ambato]. https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26761/1/09_GTH.pdf
- Peche, S. (2019). *Gestión por Competencias y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta, La Esperanza – 2019* [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37709/peche_ch_s.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Peña, M. & Duran, N. (2016). *Justicia organizacional, desempeño laboral y discapacidad*. 23.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/4978/497857392012/497857392012.pdf>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G. & Hugueth, A. (2019). Gestion del talento humano: Análisis desde el enfoque estrategico. *Revista Informacion Tecnologica*, 30, 10. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v30n6/0718-0764-infotec-30-06-00167.pdf>
- Ramos, J., Acosta, R., Ramos, K. & Martínez, A. (2019). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quinsaloma, año 2018. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 33.
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=313b9d2e-f96c-48f8-a8b6-94917741ef26%40pdc-v-sessmgr01>
- Rey de Castro, D., Gutiérrez, J. & Uribe, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. *Industrial Data*, 23, 11.
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/816/81665362009/81665362009.pdf>
- Riera, A., Vera , F. & Mariscal, Z. (2020). Variables significativas en el desempeño laboral. Un análisis cuantitativo. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, 13.
<http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=3cbec413-b927-40fb-907e-27c6b95beec1%40pdc-v-sessmgr01>
- Ríos, K. (2017). *Gestión organizativa y desempeño laboral de los colaboradores de la Notaría Rodríguez Ríos, de la ciudad de Tarapoto, periodo 2016* [Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23649/rios_pk.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rivero, Y. (2019). Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Archivo Médico de Camagüey*, 23(2), 6. <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v23n2/1025-0255-amc-23-02-159.pdf>

- Robbins, R. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15th ed.). Pearson Education Inc.
https://www.academia.edu/36832545/Comportamiento_Organizacional_15edi_Robbins
- Rodríguez, K. & Lechuga, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 24.
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2452/1994>
- Sánchez, A., Martínez, R. & Moreno, J. (2017). Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba. *Revista Innovar Journal*, 27, 17.
- Sánchez, I., Sánchez, J. & Pinedo, A. (2020). Competencias Gerenciales Factor de Éxito en Empresas de Servicios Públicos. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15, 17. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/6716/6042>
- Santacruz, J. (2017). *La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro en el año 2016* [Universidad Central Del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/12711/1/T-UCE-018-003-2017.pdf>
- Solsol, M. (2017). *Las competencias laborales y su relación con la gestión de buenas prácticas de los recursos humanos en el Centro de Salud "Punta del Este" de Tarapoto - 2016* [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16682/Solsol_U M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tamayo, M. (2003). *El Proceso de la Investigación Científica* (4th ed.). Editorial Limusa.
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/874e481a4235e3e6a8e3e4380d7adb1c.pdf>
- Tarazona, T. (2019). Strengthening work skills and quality management of public

services. *Gaceta Científica*, 5(2), 8.
<http://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/691/561>

Vallejo, V. & Portalanza, A. (2017). Importancia de la Gestión del Talento Humano como Estrategia para la Atracción y Retención de Docentes en las Organizaciones Educativas de Ecuador. *Universidad Tecnológica Equinoccial*, 24. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/76/74>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Operacionalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición				
Gestión por competencias	Según Alles (2015), la gestión por competencias es un método aplicado a la actividad de conducir el talento humano de una institución para alcanzar y alinearlos a la estrategia de negocios. Es decir, si el prototipo de competencias se delinea de una forma adecuada tiene beneficios, es decir trae consigo para la organización y los colaboradores que laboran allí. (p. 85)	La gestión por competencias es un procedimiento que nos ayuda a identificar las aptitudes de las personas que se requiere en cada área de trabajo a través de un perfil que se cuantificable y medible imparcialmente.	Competencias cardinales	Compromiso	Ordinal				
				Calidad del trabajo					
				Integridad					
				Innovación					
				Ética					
			Competencias específicas gerenciales	Liderazgo para el cambio					
				Pensamiento estratégico					
				Desarrollo del equipo					
				Orientación al cliente					
			Competencias específicas por áreas	Impacto					
				Comunicación					
				Iniciativa					
				Autonomía					
Desempeño laboral	Para Chiavenato (2009), es la forma en que los individuos cumplen roles, tareas y obligaciones. El desempeño de manera individual afecta el equipo y este condiciona a la institución. Un desempeño valioso facilita el triunfo de la institución, mientras que uno de baja eficiencia no aporta valor. (p. 12)	Desempeño laboral es el resultado del trabajo y labor demostrada por los colaboradores en los roles claves y actividades requeridas para el puesto en el ambiente de un comportamiento particular del trabajo, y demuestran su aptitud. Lo hace posible.	Eficacia laboral	Planificación del trabajo	Ordinal				
				Organización del trabajo					
				Cumplimiento de tareas y objetivos asignados					
			Eficiencia laboral	Calidad del trabajo					
				Responsabilidad del trabajo					
				Liderazgo en el trabajo					
			Productividad laboral	Conocimiento del puesto de trabajo					
				Motivación en el trabajo					
				Compromiso institucional					
			Relaciones interpersonales	Trabajo en equipo					
				Comunicación					
								Manejo de conflictos	

Anexo 4: Matriz de consistencia

Titulo	Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Tipo/Diseño de investigación	Conceptos
<p>Gestión por Competencias y desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021</p>	<p>Problema general: ¿Cuál es la relación entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021?</p> <p>Problemas específicos: ¿De qué manera se relaciona las competencias cardinales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021? ¿De qué manera se relaciona las competencias específicas generales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021? ¿De qué manera se relaciona las competencias por áreas con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021</p> <p>Objetivos específicos: Describir la relación entre las competencias cardinales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Describir la relación entre las competencias específicas generales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Describir la relación entre las competencias específicas por área con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación significativa entre la Gestión por competencias con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021</p> <p>Hipótesis específicas: Existe relación significativa entre las competencias cardinales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Existe relación significativa entre las competencias específicas generales con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021. Existe relación significativa entre las competencias</p>	<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Alcance: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental de corte transversal.</p>	<p>Gestión por competencias Según Alles (2015), la gestión por competencias es un método comúnmente aplicado a la tarea que tiene el objetivo de conducir y encaminar al personal de una determinada organización para alinearlos con la estrategia central del negocio. Cuando el modelo de competencias se desarrolla de forma eficiente este tiende a resultar muy beneficioso, tanto para la empresa como para los miembros que la integran. (p. 85).</p> <p>Desempeño laboral Para Chiavenato (2009), es la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el del grupo y éste condiciona el de la organización. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización,</p>

		Agraria "El Porvenir" San Martín, 2021.	específicas por área con el desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria "El Porvenir" San Martín, 2021.		mientras que uno mediocre no agrega valor. (p. 12)
--	--	---	---	--	--

Fuente: *Elaboración propia*

Ficha técnica

Instrumento para la variable Gestión por competencias

Título: “Gestión por competencias y gestión administrativa en el Gobierno Regional del Callao, año 2018”

Link:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21250/Arevalo_AA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

1. Autor: Arévalo, E. (2018)- Creadora

2. Dimensiones:

- Competencias cardinales
- Competencias específicas gerenciales
- Competencias específicas por áreas

3. Escala de medición: Ordinal

- (1) Nunca
- (2) Casi Nunca
- (3) A veces
- (4) Casi Siempre
- (5) Siempre

4. Numero de ítems: 30

5. Validez de contenido: (juicio de expertos)

N°	NOMBRE DEL EXPERTO	APRECIACIÓN
01	Edwin Alberto Martínez López	Aplicable
02	Willian Sebastián Flores Sotelo	Aplicable
03	Cristian Medina Sotelo	Aplicable

6. Fiabilidad (Alfa de Cronbach): Fue determinada a través del Alpha de Cronbach, el cual obtuvo un valor de 0.875 (fuerte confiabilidad).

Ficha técnica

Instrumento para la variable de desempeño laboral

Título: “Relación de la gestión por competencias con el desempeño laboral de los colaboradores en una municipalidad de la región San Martín – Perú”

Link:

https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2023/Gilmith_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

1. **Autor:** Lozano, G. & Mendoza, M. (2019)- Adaptado de Álvarez (2017)

2. **Dimensiones:**

- Eficiencia laboral
- Eficiencia laboral
- Productividad laboral
- Relaciones interpersonales

3. **Escala de medición:** Ordinal

- (1) Nunca
- (2) Casi Nunca
- (3) A veces
- (4) Casi Siempre
- (5) Siempre

4. **Numero de ítems:** 12

5. **Validez de contenido:** (juicio de expertos)

N°	NOMBRE DEL EXPERTO
01	Mg. Troya Palomino David
02	Mtro. Regner Nicolas Castillo Salazar
03	Mg. Robin Alexander Díaz Saavedra

6. **Fiabilidad (alfa de Cronbach):** La fiabilidad fue determinada mediante el procedimiento llamado Alpha de Cronbach, en el cual obtuvo un valor de 0.919, lo cual demuestra un resultado sumamente confiable.

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionarios de Gestión por Competencias y desempeño Laboral del INIA- Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, 2021.

Estimado servidor público recorro ante usted con la finalidad de pedirle su ayuda para responder el siguiente cuestionario con el objetivo de determinar la relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral. No existen respuestas correctas ni incorrectas Esta información es una información confidencial. Muchas gracias por su participación.

Información socio demográfico:

1. GENERO			2. EDAD	
Masculino	(1)		20 -30	(1)
Femenino	(2)		31-40	(2)
			41- 50	(3)
			51 a más años	(4)
3. GRADO DE INSTRUCCION			4. CONDICION LABORAL	
Bachiller	(1)		Contratado	(1)
Profesional	(2)		Indeterminado	(2)
Maestría	(3)			
Doctorado	(4)			
5. LUGAR DE PROCEDENCIA			6. AREA DE TRABAJO	
Costa	(1)		Administración	(1)
Sierra	(2)		Logística	(2)
Selva	(3)		Producción	(3)
			otros	(4)

Instrucciones:

Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo a las siguientes preguntas, cuya escala de apreciación es el siguiente:

Escala de medición	
Códigos	Categorías
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

N°	VARIABLE 1: GESTIÓN POR COMPETENCIAS	Escala de calificación				
		5	4	3	2	1
Dimensión 1: Competencias cardinales						
01	Usted como servidor público, asume un compromiso afectivo dentro de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín					
02	Usted como servidor público, se siente comprometido en la solución de los problemas de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín					
03	Cree usted que su calidad de trabajo dentro de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín es la idónea					
04	Usted como servidor público, logra identificar los conflictos que afecten su calidad de trabajo					
05	Usted como servidor público de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, actúa con honestidad incluso en situaciones difíciles					
06	Como servidor público, soy coherente con lo que digo para evitar malos entendidos					
07	Como servidor público, da soluciones innovadoras para los problemas existentes					
08	Cree usted que la política actual de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín evita innovar					
09	Cree usted como servidor público que los actos de corrupción y falta de honradez en la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín son sancionados					

10	Como servidor público, respeta las políticas institucionales establecidas por la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín					
Dimensión 2: Competencias específicas gerenciales		5	4	3	2	1
11	Su superior le comunica la visión estratégica de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín					
12	Su superior le propone nuevas tendencias de mejora en los procesos de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín					
13	Cree usted que ejecuta estrategias que dan resultados favorables para la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín					
14	Usted como servidor público, aprovecha las oportunidades laborales que se presenten dentro de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín					
15	Como servidor público, se preocupa de su rendimiento que brinda a la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín					
16	La Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín promueve a los empleados mejor calificados a mejores puestos de trabajo					
17	Como servidor público, logra interactuar y relacionarse con sus compañeros de trabajos con facilidad					
18	Su superior tiene la capacidad para generar fidelidad con la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín					
Dimensión 3: Competencias específicas por áreas		5	4	3	2	1
19	La Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín designa personal específicamente para la atención a casos complejos.					
20	Como servidor público, propone diversas propuestas pertinentes y operativas para resolver problemas.					
21	Cree usted que la selección de personal sin perfil impacta en los resultados institucionales					
22	Considera usted que las competencias deben afectar positivamente en los resultados.					
23	Usted como servidor público, cuenta con la capacidad de escuchar con paciencia.					
24	Usted como servidor público, se preocupa en exponer los aspectos positivos de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín					
25	Usted como servidor público, toma la iniciativa de resolver los problemas					

26	Usted como servidor público, se preocupa en mejorar los resultados sin necesidad de solicitar el apoyo de sus compañeros					
27	Cree usted que actúa proactivamente frente a las dificultades que se presenten en la Estación Experimental Agraria "El Porvenir" San Martín					
28	La Estación Experimental Agraria "El Porvenir" San Martín, delegan procedimiento a colaboradores competitivos.					
29	Como servidor público, cuenta con la capacidad para realizar sus funciones y actividades asignadas					
30	Cree usted que puede desempeñarse bien en cualquier puesto de la Estación Experimental Agraria "El Porvenir" San Martín					

Escala de medición	
Códigos	Categorías
1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

N°	VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL	Escala de calificación				
Dimensión 1: Eficacia laboral		5	4	3	2	1
01	¿Usted como servidor público, planifica las actividades que va desarrollar dentro de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín?					
02	¿Cree usted que tiene la capacidad y tiempo para organizar bien su trabajo en la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín?					
03	¿Cómo servidor público, cumple con las funciones que le asignan dentro de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín?					
Dimensión 2: Eficiencia Laboral		5	4	3	2	1
04	¿Cómo servidor público logra cumplir con las funciones asignadas en la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín ahorrando tiempo y recursos?					
05	¿Cree usted que su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?					
06	¿Considera usted que logra desarrollar su capacidad de liderazgo y cooperación en la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín?					
Dimensión 3: Productividad laboral		5	4	3	2	1
07	¿Cómo servidor público, conoce las funciones y actividades que usted debe realizar dentro de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín?					
08	¿Cree usted que los beneficios laborales que le brinda la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín son motivantes?					
09	¿Usted como servidor público, se siente identificado y comprometido con la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín?					

Dimensión 4: Relaciones interpersonales		5	4	3	2	1
10	¿Cree usted que en la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín, existe un adecuado trabajo en equipo entre los compañeros de trabajo?					
11	¿Cree usted que los canales de comunicación y el manejo de información se ejerce adecuadamente en la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín?					
12	¿Usted como servidor público, conoce el protocolo de seguridad de la Estación Experimental Agraria “El Porvenir” San Martín?					



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Suárez Zelada Nerio
 Institución donde labora: HOMECENTERS PERUAMS ORIENTE S.A.C
 Especialidad: Administración
 Instrumento de evaluación: Gestión por Competencias y desempeño Laboral
 Autor (s) del instrumento (s): Estephany Fiorella Patow Tapayuri
Julio Alexander Pastor Quevedo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión por competencias y desempeño laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión por competencias y desempeño laboral.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoge a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión por competencias y desempeño laboral.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje menor de 41 "Excelente", en embargo, un puntaje menor al anterior se considere al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Julio Pastor se desvirtúa como consultor, luego asistencia de venta empresa, en la actualidad es ejecutivo de venta, esto desvirtúa su buen desempeño

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

Tarapoto 28 de Septiembre de 2021



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Ing. Ushifahua Ramírez Daniel

Institución donde labora : Estación Experimental Agraria "El Porvenir" San Martín

Especialidad : Administrador

Instrumento de evaluación : Gestión por competencias y desempeño Laboral

Autor (s) del instrumento (s) : Estephany Flores Patow Tapayun

Julfo Alexander Pastor Quevedo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				✓	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión por competencias y desempeño laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				✓	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión por competencias y desempeño laboral.					✓
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				✓	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				✓	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				✓	
CONSISTENCIA	La información que se recoge a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					✓
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión por competencias y desempeño laboral.				✓	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				✓	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					✓
PUNTAJE TOTAL						

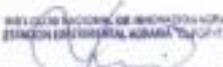
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente", sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

43

Tarepoto, 27 de Setiembre de 2021


 Ing. Daniel Ushifahua Ramírez
 ADMINISTRADOR (s)

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Farija Alva Kennedy R.
 Institución donde labora: Estación Experimental Agraria "El Porvenir" San Martín
 Especialidad: Director
 Instrumento de evaluación: Gestión por Competencias y desempeño Laboral
 Autor (s) del instrumento (s): Estephany Florela Patow Tapayun
Juño Alexander Pastor Quevedo

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión por competencias y desempeño laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión por competencias y desempeño laboral.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variables de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión por competencias y desempeño laboral.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente", en entrego, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable.)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El diseño de la encuesta es compacto, objetivo, coherente y se ajusta a nuestras necesidades para mejorar el servicio público que brindamos.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:
50

 Tiempo: 30 de Setiembre 2021


Ing. Kennedy R. Farija Alva
 DIRECTOR
 ESTACIÓN EXPERIMENTAL AGRARIA "EL PORVENIR"



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión por competencias y desempeño Laboral del personal
Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria "El
Porvenir" San Martín, 2021

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en administración

AUTORES:

Patow Tapayuri, Estephany Fiorella
(orcid.org/0000-0002-14028595)
Pastor Quevedo, Julio Alexander
(orcid.org/0000-0002-06378632)

ASESOR:

Mg. Díaz Saavedra, Robin Alexander

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

Resumen de coincidencias

22 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	14 %	>
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	3 %	>
3	repositorio.autonoma.e... Fuente de Internet	<1 %	>
4	repositorio.upagu.edu... Fuente de Internet	<1 %	>
5	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %	>
6	repositorio.unheval.edu	<1 %	>

Tarapoto, 21 de abril del 2021

OFICIO N° 103-2021-MIDAGRI-INIA-EEA-EP-SM/D-N° 031/URH.

Señor:
Mg. JULIO ALBERTO ESCALANTE TORRES
Coordinador de la Escuela Profesional de Administración
Universidad César Vallejo
Tarapoto.-

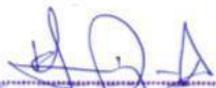
Asunto : Aceptación para Ejecución de Proyecto de Tesis

Referencia : OFICIO N° 011-2021-EPA-FCE-UCV-TPP

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarle cordialmente y de acuerdo a lo solicitado en el documento de la referencia, se le comunica que los estudiantes **ESTEPHANY FIORELLA PATOW TAPAYURI**, identificada con DNI N° 72286922 y **JULIÑO ALEXANDER PASTOR QUEVEDO**, identificado con DNI N° 70158275, de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, que usted representa; han sido admitidos para realizar la Ejecución de Proyecto de Tesis denominado: "Gestión por Competencias y Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Estación Experimental Agraria "El Porvenir" - San Martín - INIA, 2021", con la finalidad de obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi consideración y estima.

Atentamente;



Ing. Kennedy P. Barje Alva
DIRECTOR
ESTACIÓN EXPERIMENTAL AGRARIA "EL PORVENIR", SAN MARTÍN

C.C.
- Administración EEA-EP-SM
- RR.HH. EEA-EP-SM
- Archivo

KPFA/jdu

CUT N° 008340-2021-INIA
FOLIOS: 01



Carretera Fernando Belaunde Terry Km. 14.5 - Juan Guerra
www.elporvenir@inia.gob.pe
www.inia.gob.pe
www.minagri.gob.pe



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, DÍAZ SAAVEDRA ROBIN ALEXÁNDER, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, asesor de Tesis titulada: "Gestión por competencias y desempeño Laboral del personal Administrativo del INIA- Estación Experimental Agraria El Porvenir San Martín, 2021", cuyos autores son PATOW TAPAYURI ESTEPHANY FIORELLA, PASTOR QUEVEDO JULIÑO ALEXANDER, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y 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.

TARAPOTO, 28 de Noviembre del 2021

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
DÍAZ SAAVEDRA ROBIN ALEXÁNDER DNI: 44970126 ORCID 0000-0003-2707-8193	Firmado digitalmente por: RDIAZSA11 el 02-12- 2021 22:22:09

Código documento Trilce: TRI - 0198284