

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

Facultad de Ciencias Empresariales

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



**RELACIÓN DE LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA ZONA FRANCA DE TACNA, 2022.**

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. Vasquez Huanca, Edgardo Carlos

ASESOR:

Dra. Amelia Cristina Mamani Huanca

Para optar el título profesional de:

INGENIERO COMERCIAL

TACNA-PERÚ

2022

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios y a mi abuelita Prudencia que en paz descanse, quienes inspiraron mi espíritu para la conclusión de esta tesis.

A mis padres que me dieron vida, educación, apoyo y consejos.

A mis compañeros de estudio, maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubiera podido hacer esta tesis. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma. Para todos ellos hago esta dedicatoria.

RECONOCIMIENTO

En primer lugar, me gustaría agradecer a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado.

A mis padres, porque sin ellos no estaría en la posición en la que estoy.

A la Universidad Privada de Tacna por darme la oportunidad de estudiar y ser profesional.

También me gustaría agradecer a mis profesores que durante mi carrera profesional han aportado a mi formación.

A todos quienes formaron parte de mi vida universitaria, agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	iii
RECONOCIMIENTO	iv
LISTA DE TABLAS	ix
RESUMEN.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1. Identificación y Determinación del Problema	2
1.2. Formulación del Problema.....	5
1.2.1. Problema General.....	5
1.2.2. Problemas Específicos.	5
1.3. Objetivos.....	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
1.4. Justificación, Importancia y alcances de la investigación	6
1.4.1. Justificación.....	6
1.4.2. Importancia.....	7
1.4.3. Alcances.....	7
1.4.4. Limitaciones.....	8

CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1.Antecedentes del estudio	9
2.1.1.Antecedentes Internacionales.	9
2.1.2.Antecedentes Nacionales.	11
2.1.3.Antecedentes Locales.	13
2.2.Bases teóricas – científicas	15
2.2.1.Gestión por Competencias.	15
2.2.2.Desempeño Laboral.	22
2.2.3.Unidad de estudio.	30
2.3.Definición de términos básicos	31
2.4.Sistema de hipótesis	33
2.4.1.Hipótesis General.	33
2.4.2.Hipótesis Específicas.	33
2.5.Sistema de Variables.	34
CAPÍTULO III	36
METODOLOGÍA	36
3.1.Tipo de Investigación	36
3.2.Diseño de Investigación	36
3.3.Población y muestra	36
3.3.1.Población.	37

3.3.2. <i>Muestra</i>	37
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
3.5. Técnicas de procesamiento de datos	38
3.6. Selección y validación de los instrumentos de investigación	39
3.6.1. <i>Encuesta sobre la Gestión por Competencias</i>	39
3.6.2. <i>Encuesta sobre el Desempeño Laboral</i>	40
CAPÍTULO IV:	41
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	41
4.1. Descripción del Trabajo de Campo	41
4.2. Prueba de Normalidad de los Datos	41
4.2.1. <i>Prueba de Normalidad de la Variable Gestión por Competencias</i>	41
4.2.2. <i>Prueba de Normalidad de la Variable Desempeño Laboral</i>	43
4.3. Presentación de Resultados	44
4.3.1. <i>Resultados de la Variable Gestión por Competencias</i>	44
4.3.2. <i>Resultados de la Variable Desempeño Laboral</i>	68
4.4. Contraste de hipótesis	88
4.4.1. <i>Contraste de la Hipótesis General</i>	88
4.4.2. <i>Contraste de la Primera Hipótesis Específica</i>	89
4.4.3. <i>Contraste de la Segunda Hipótesis Específica</i>	90
4.4.4. <i>Contraste de la Tercera Hipótesis Específica</i>	92
4.4.5. <i>Contraste de la Cuarta Hipótesis Específica</i>	93

4.5.Discusión de Resultados	94
CONCLUSIONES	97
RECOMENDACIONES	99
REFERENCIAS	101
APÉNDICE	113
Anexo A. Matriz de consistencia	113
Anexo B. Cuestionario sobre la Gestión por Competencias.	114
Anexo C. Cuestionario sobre el Desempeño Laboral	117
Anexo D. Fichas de Validación de cuestionarios por Juicio de Expertos.	119
Anexo E. Oficio solicitando permiso para aplicación de cuestionarios	124

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Dimensiones del Desempeño Laboral	24
Tabla 2 Directorio del Comité de Administración de la ZOFRATACNA.....	31
Tabla 3 Operacionalización de la variable Gestión por Competencias.....	34
Tabla 4 Operacionalización de la variable Desempeño Laboral	35
Tabla 5 Distribución de la muestra según Régimen Laboral.....	38
Tabla 6 Valoración mediante Juicio de Expertos del Instrumento para medir la Gestión por Competencias.....	39
Tabla 7 Alfa de Cronbach de la Variable Gestión por Competencias	40
Tabla 8 Valoración mediante Juicio de Expertos del Instrumento para medir el Desempeño Laboral.....	40
Tabla 9 Alfa de Cronbach de la Variable Desempeño Laboral	41
Tabla 10 Prueba de normalidad de la Variable Gestión por Competencias	42
Tabla 11 Prueba de normalidad de la Variable Desempeño Laboral.....	44
Tabla 12 Distribución de Frecuencias del Ítem "La institución se preocupa por reconocer la labor de sus empleados"	44
Tabla 13 Distribución de Frecuencias del Ítem " Te encuentras motivado para desempeñar tus funciones"	45
Tabla 14 Distribución de Frecuencias del Ítem " Antes de generar cambios, la empresa se preocupa por difundir y concientizar a su fuerza laboral"	46
Tabla 15 Distribución de Frecuencias del Ítem " El horario de trabajo es flexible"	47
Tabla 16 Distribución de Frecuencias del Ítem "Se preocupa por asumir responsabilidades fuera de las funciones de su área"	48
Tabla 17 Distribución de Frecuencias del Ítem "Te consideras una persona con actitud positiva"	49

Tabla 18 Distribución de Frecuencias del Ítem " Te preocupa el bienestar de tus compañeros"	50
Tabla 19 Distribución de Frecuencias del Ítem "Le resulta sencillo comprender las diferencias de sus compañeros"	51
Tabla 20 Distribución de Frecuencias del Ítem " Gustas de enfocarte en las soluciones antes que los problemas"	52
Tabla 21 Distribución de Frecuencias del Ítem " Tienes la capacidad de proponer ideas innovadoras"	53
Tabla 22 Distribución de Frecuencias del Ítem " Le resulta importante el trabajo en equipo"	54
Tabla 23 Distribución de Frecuencias del Ítem "Ayuda a sus compañeros cuando lo necesitan"	55
Tabla 24 Distribución de Frecuencias del Ítem " Cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar correctamente sus funciones "	56
Tabla 25 Distribución de Frecuencias del Ítem " Intercambia constantemente información con sus compañeros "	57
Tabla 26 Distribución de Frecuencias del Ítem " Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros "	58
Tabla 27 Distribución de Frecuencias del Ítem " Tienes la capacidad de realizar correcciones manteniendo un clima laboral amigable "	59
Tabla 28 Distribución de Frecuencias del Ítem " Propones soluciones frente a conflictos o problemáticas de índole laboral "	60
Tabla 29 Distribución de Frecuencias del Ítem " Tienes iniciativa para proponer actividades que busquen la efectividad de la organización "	61

Tabla 30 Distribución de Frecuencias del Ítem " La empresa delega de forma asertiva las tareas y obligaciones a cumplir "	62
Tabla 31 Distribución de Frecuencias del Ítem " Se considera capaz de tomar decisiones si la situación lo requiere "	63
Tabla 32 Distribución de Frecuencias del Ítem " La empresa brinda oportunidades de desarrollo profesional "	64
Tabla 33 Distribución de Frecuencias del Ítem " La empresa se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas "	65
Tabla 34 Distribución de Frecuencias del Ítem "Cuenta con la capacidad de brindar ideas nuevas y originales para mejorar el desempeño organizacional "	66
Tabla 35 Distribución de Frecuencias del Ítem " La entidad hace uso de los nuevos sistemas de información "	67
Tabla 36 Distribución de Frecuencias del Ítem " Considera que sus funciones están bien establecidas "	68
Tabla 37 Distribución de Frecuencias del Ítem " Conoce los objetivos organizacionales con claridad "	69
Tabla 38 Distribución de Frecuencias del Ítem " Maneja la información concerniente al giro del negocio "	70
Tabla 39 Distribución de Frecuencias del Ítem "Le resulta interesante el rubro del negocio en el que trabaja"	71
Tabla 40 Distribución de Frecuencias del Ítem " Logra cumplir los objetivos planteados en los plazos establecidos "	72
Tabla 41 Distribución de Frecuencias del Ítem "Considera que las labores están bien distribuidas"	73

Tabla 42 Distribución de Frecuencias del Ítem " Se identifica con la misión y visión de la empresa "	74
Tabla 43 Distribución de Frecuencias del Ítem "Procura mantener una actitud positiva ante ocasionales problemas"	75
Tabla 44 Distribución de Frecuencias del Ítem " Busca soluciones creativas e innovadoras para el desempeño de sus tareas "	76
Tabla 45 Distribución de Frecuencias del Ítem " Cumple sus responsabilidades con puntualidad y profesionalismo "	77
Tabla 46 Distribución de Frecuencias del Ítem "Considera que la comunicación entre jefes y empleados es buena"	78
Tabla 47 Distribución de Frecuencias del Ítem " Existe colaboración entre compañeros " ...	79
Tabla 48 Distribución de Frecuencias del Ítem " Existe colaboración entre compañeros " ...	80
Tabla 49 Distribución de Frecuencias del Ítem " Los colaboradores tienen la oportunidad de demostrar liderazgo "	81
Tabla 50 Distribución de Frecuencias del Ítem " Posee las herramientas necesarias para realizar un trabajo de calidad "	82
Tabla 51 Distribución de Frecuencias del Ítem " Cumple con los procedimientos establecidos "	83
Tabla 52 Distribución de Frecuencias del Ítem " Considera realizar un correcto uso de las instalaciones y equipos que brinda la institución "	84
Tabla 53 Distribución de Frecuencias del Ítem " La empresa fomenta un adecuado uso de los recursos asignados "	85
Tabla 54 Distribución de Frecuencias del Ítem "Considera primordial el trabajo en equipo para la consecución de resultados"	86

Tabla 55 Distribución de Frecuencias del Ítem " Realiza un seguimiento a los resultados obtenidos periódicamente "	87
Tabla 56 Contraste de la Hipótesis General	88
Tabla 57 Contraste de la Primera Hipótesis Específica	90
Tabla 58 Contraste de la Segunda Hipótesis Específica	91
Tabla 59 Contraste de la Tercera Hipótesis Específica	92
Tabla 60 Contraste de la Cuarta Hipótesis Específica	93

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Dimensiones de la Gestión por Competencias	17
Figura 2 Línea de dispersión de los datos de la Variable Gestión por Competencias	42
Figura 3 Línea de dispersión de los datos de la Variable Desempeño Laboral.....	43

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna durante el año 2022.

La metodología utilizada se basó en una investigación de tipo pura o básica, de diseño no experimental y correlacional. La población estuvo segmentada en 96 trabajadores contratados bajo el Decreto Legislativo 728 y 27 trabajadores que laboran bajo la modalidad CAS, resultando un total de 123, la muestra estuvo conformada por 94 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento de recolección de datos, para ello se elaboró dos cuestionarios, ambos instrumentos fueron sometidos al Juicio de Expertos y a la Prueba de Confiabilidad Alfa de Cronbach. Asimismo, se utilizó el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman para contrastar las hipótesis de la investigación.

A manera de resultados, se obtuvo un Coeficiente de correlación de 0.576 entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral, donde resultó ser estadísticamente significativo a un error del 0.05. Por otra parte, la relación entre las Competencia Personales, Interpersonales, Técnicas y Corporativas con el Desempeño Laboral, obtuvieron 0.328, 0.256, 0.507 y 0.695 respectivamente, siendo todos significativos a un nivel de confianza del 95%.

Finalmente, el estudio arribó a concluir que la Gestión por Competencias se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Zona Franca de Tacna en el año 2022, donde los colaboradores podrán mejorar su desempeño siempre y cuando los directivos se preocupen por desarrollar aquellas habilidades (personales, interpersonales, técnicas y corporativas) de sus trabajadores que se demuestran desde la selección del personal, atravesando procesos de Gestión del Talento Humano.

Palabras claves: Gestión por Competencias, Desempeño Laboral, Motivación, Liderazgo.

ABSTRACT

The research had as a general objective: To determine the relationship between Management by Competences and Work Performance in the collaborators of the Tacna Free Trade Zone during the year 2022.

The methodology used was based on a pure or basic type of research, with a non-experimental and correlational design. The population was segmented into 96 workers hired under Legislative Decree 728 and 27 workers who work under the CAS modality, resulting in a total of 123 workers that make up the study population, the sample consisted of 94 workers. The survey technique and the questionnaire were used as a data collection instrument, for which two questionnaires were developed to measure both study variables, both instruments were subjected to Expert Judgment and the Cronbach Alpha Reliability Test. Likewise, Spearman's Rho Correlation Coefficient was used to contrast the research hypotheses.

As a result, a correlation coefficient of 0.576 was obtained between Management by Competencies and Work Performance, where it turned out to be statistically significant at an error of 0.05. On the other hand, the relationship between Personal, Interpersonal, Technical and Corporate Competencies with Work Performance, obtained 0.328, 0.256, 0.507 and 0.695 respectively, all being significant at a 95% confidence level.

Finally, the study concluded that Management by Competencies is significantly related to the Labor Performance of the employees of the Tacna Free Trade Zone in the year 2022, where the employees will be able to improve their performance as long as the managers worry about developing those skills. skills (personal, interpersonal, technical and corporate) of its workers that are demonstrated from the selection of personnel, through processes of Human Talent Management.

Keywords: Competency Management, Work Performance, Motivation, Leadership.

INTRODUCCIÓN

Para cumplir con el objetivo general de la investigación: “Determinar la relación entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna durante el año 2022”, se estructuró la presente tesis en cuatro capítulos, resumidos a continuación:

El capítulo I contiene la identificación y determinación del problema, además se formulan los objetivos y resalta la importancia de la investigación.

El capítulo II presenta el sustento teórico de la investigación, se formulan las hipótesis y la Operacionalización de ambas variables de estudio.

El capítulo III engloba los aspectos metodológicos utilizados en la investigación, el tipo, diseño, población y muestra, las técnicas de recolección de datos y se empiezan a presentar datos estadísticos concernientes a la confiabilidad y validez de los cuestionarios.

El capítulo IV presenta el tratamiento estadístico y la presentación de tablas de frecuencias, gráficos de barra y la interpretación respectiva, finaliza con la discusión de resultados.

Para finalizar, se plantean las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Identificación y Determinación del Problema

A nivel internacional, la competencia generada por la globalización ha orillado a las empresas a utilizar fuerzas laborales cada vez más competitivas, buscando que cada uno de sus colaboradores brinde un aporte único y especial en el desarrollo y posicionamiento de la empresa. En este sentido, McClelland (1987) analiza la motivación humana y es la base en la que se sustenta la Gestión por Competencias, donde el éxito empresarial descansa en las actividades desarrolladas por las personas y en el gran aporte de valor que pueden dar.

Dado el entorno de intensa competencia global, la ventaja competitiva se encuentra en el potencial humano de empatizar con el cliente haciendo los servicios cada vez más personalizados, por lo que tanto empresas del sector público como del privado necesariamente tienen que ahondar en el cuidado de su capital humano y corregir deficiencias tales como:

La falta de identificación de los trabajadores, ausencia de personal competente, ausencia de trabajo en equipo que conllevan a una decreciente cultura de calidad del servicio, baja producción y productividad.

La miopía administrativa de los encargados de la gestión de personas en cuenta a trabajos monótonos, sin estímulos laborales donde el individualismo prima por encima de los intereses organizacionales.

En América Latina, la Gestión por competencias fue implementada primero por las multinacionales, no es algo nuevo, pero si poco usado y difundido en países de Latinoamérica. Hoy en día cada vez más organizaciones dotan de presupuesto y confianza a las Áreas de Recursos Humanos para la implementación de este modelo de

gestión que gira en torno a la importancia y una nueva conceptualización del trabajo que realiza cada trabajador, de tal forma se podrá mejorar sus capacidades de adaptación, innovación, sentido de la responsabilidad a lo largo de toda su vida laboral.

Según Salgado y Moscoso (2008), “el hecho de que una persona sepa hacer muy bien un trabajo y tenga los conocimientos necesarios para desarrollarlo hoy, no nos proporciona ninguna garantía de que sea una persona eficaz y altamente productiva en él” (p.17). Hoy en día se destacan otras habilidades como la capacidad de aprendizaje, la innovación, creatividad, capacidad de adaptación y flexibilidad, se trata que el trabajador mantenga siempre el entusiasmo en sus labores y busque superarse adquiriendo nuevos conocimientos y de esta forma brindar un mejor servicio al cliente.

Los países con las mejores economías del mundo, tienen una Gestión Pública con ingreso meritocrático, altos niveles de institucionalidad y constante capacitación que permite alcanzar la excelencia en los servicios ofrecidos al público.

En el Perú, la Ley del Servicio Civil intenta institucionalizar al sector público, buscando mayores niveles de eficiencia, eficacia y servicios públicos de calidad, reduciendo los tiempos de atención y mejorando la percepción pública; sin embargo la implementación de la Ley SERVIR obtuvo una resistencia de diversas entidades del sector público a ser evaluadas y que los puestos sean cubiertos por personal de acuerdo al perfil requerido, cuando es sabido que en el Sector Público, la política es el principal factor para acceder a un puesto de trabajo, denotando un deficiente desempeño ya que no son elegidos de acuerdo a sus competencias ni habilidades, ocasionando un daño tanto a los objetivos institucionales como a la imagen pública.

Las entidades del sector público restan importancia en cuanto a habilidades, destrezas y la gestión de éstas para lograr un óptimo desempeño laboral, no se trata simplemente de personas con conocimiento, se trata de darle sentido a las tareas que

realiza cada trabajador percibiendo que las tareas que realiza efectivamente son de importancia para la organización, siendo los administrativos del sector público quienes mayor contacto tienen con la ciudadanía, quien cada vez demanda mayor rapidez en los trámites, la reducción de barreras burocráticas, la eficiencia y empatía del personal, así como la personalización de los servicios ofrecidos.

Aunado a lo descrito, gracias a las memorias recogidas de la página web de la Zona Franca de Tacna, al segundo trimestre del 2021 la cantidad de personal contratado bajo el decreto legislativo 728 es de 96 trabajadores y 27 trabajadores amparados bajo el decreto legislativo 1057 (CAS), ésta enorme diferencia puede presentar sobrecarga laboral en los trabajadores CAS y en palabras de Summers (2018), provocar rigidez laboral frenando la naturalidad del sector laboral, al no permitir que las nuevas generaciones integran de manera continua el mercado laboral, la frustración que deben sentir los trabajadores al existir una inadecuada descripción de los puestos de trabajo sobrecargándose de tareas en la Zona Franca de Tacna y donde los trabajadores “estables” consideran no tener que mejorar sus competencias en aras de mejorar su productividad y desempeño.

La Zona Franca de Tacna lleva a cabo sus actividades en base a políticas basadas en resultados, donde cada acción a ejecutar según el Plan Operativo Institucional cuenta con un presupuesto dado para lograr las metas propuestas anualmente; gran cantidad del personal es nombrado y aún existe la figura de la designación por puestos de confianza. La sola persecución de metas institucional hace que muchas veces se descuide el capital humano robotizando las tareas y quitándole el sentido a las mismas. Encontrar aquellas habilidades, competencias, aptitudes y destrezas que diferencian a un trabajador de otro y ubicarlos en el puesto acorde a sus capacidades resultará en una mejora de desempeño, generando así, mayor confianza en los agentes económicos interesados en invertir en

ZOFRATACNA y contribuir al desarrollo socioeconómico sostenible de la Región Tacna.

1.2. Formulación del Problema

Habiendo reconocido la descripción del problema, la presente investigación está orientada a explorar sobre la relación entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral.

1.2.1. Problema General.

¿Qué relación existe entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?

1.2.2. Problemas Específicos.

- ¿Cuál es la relación entre las Competencias Personales y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?
- ¿Cuál es la relación entre las Competencias Interpersonales y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?
- ¿Cuál es la relación entre las Competencias Técnicas y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?
- ¿Cuál es la relación entre las Competencias Corporativas y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?

1.3. Objetivos

Los objetivos de la investigación son los siguientes:

1.3.1. Objetivo General.

Determinar la relación entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Identificar que las Competencias Personales están relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.
- Demostrar que las Competencias Interpersonales están relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.
- Demostrar que las Competencias Técnicas están relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.
- Identificar que las Competencias Corporativas están relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

1.4. Justificación, Importancia y alcances de la investigación

1.4.1. Justificación.

La presente investigación se justifica a partir de su:

A. Relevancia teórica

Mediante la aplicación de la Gestión por competencias, el proceso de selección del talento humano será mucho más riguroso y personalizado, mejorando el desempeño del Área de Recursos Humanos.

La investigación recopilará aspectos teóricos de diversos autores para exponer las ventajas de aplicar el modelo de Gestión por competencias en administraciones privadas y públicas con el único motivo de cimentar lazos entre la empresa y el trabajador.

B. Relevancia práctica

La investigación proporcionará un marco referencial de la situación actual de la empresa, recibir información fresca para tomar la decisión de dotar de mayor presupuesto al Área de Recursos Humanos conociendo los beneficios que podría

generar la adecuada implementación de la Gestión por competencias en el Desempeño Laboral de los trabajadores.

C. Relevancia académica

Dado que los resultados obtenidos en la investigación servirán como base para posteriores investigaciones, probablemente experimentales para mejorar la relación entre los trabajadores y la empresa.

D. Relevancia metodológica

La investigación contribuirá con la elaboración, validación y confiabilidad de dos instrumentos de recolección de datos, uno para medir la variable Gestión por Competencias y otro para medir la variable Desempeño Laboral. Ambos instrumentos se someterán al juicio de expertos para la prueba de validez y la consistencia interna será medida mediante el estadístico Alfa de Cronbach.

1.4.2. Importancia.

El presente trabajo de investigación resulta importante en la forma que al realizar un diagnóstico situacional de asignación de puestos por competencias y características únicas de cada trabajador, podremos identificar si efectivamente influyen en su desempeño laboral en una institución pública donde por cada 5 trabajadores “nombrados” hay un trabajador CAS.

Una vez se tengan los resultados de la investigación, contribuirá a enfatizar en el trabajador como un ser capaz de rendir sus competencias en beneficio de la organización, siempre y cuando el empleador sepa ubicarlas y preparar un puesto idóneo donde pueda desenvolverse adecuadamente.

1.4.3. Alcances.

- La investigación se realizará en cada una de las sedes de la Zona Franca de Tacna.
- Se aplicarán encuestas únicamente a trabajadores con contrato a tiempo indeterminado y a trabajadores contratados bajo la modalidad CAS.
- Se analizará la Gestión por Competencias por medio de 4 dimensiones: Competencias Personales, Interpersonales, Técnicas y Corporativas.
- El alcance exploratorio de esta investigación se sustenta en la poca cantidad de investigaciones relacionadas en la institución.

1.4.4. Limitaciones.

- Restricciones de acceso a las instalaciones de la Zona Franca de Tacna producto del contexto originado por el COVID 19
- Limitación de recursos financieros para contratar encuestadores y abarcar con mayor rapidez la población en estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

En base a la revisión efectuada, se ha detectado la siguiente bibliografía a fin, tales como:

2.1.1. Antecedentes Internacionales.

Correa Jiménez (2016) desarrolló una investigación denominada: “Incidencia de la Gestión por Competencias en el Crecimiento Empresarial”, fue una investigación publicada en la Revista mensual de la UIDE extensión Guayaquil. Tuvo como objetivo la determinación de la relación entre las dos variables de estudio en las exportadoras de banano de Machala.

Apunta a que la estructuración de competencias en la gestión administrativa de una empresa implica la optimización de la misma. Según la autora, en las exportadoras de banano del cantón Machala, la gestión por competencias es efímera, por ende, se hace necesario verificar las habilidades de los equipos de trabajo para notar una mejoría en el desempeño.

La muestra estuvo comprendida por 28 sujetos que representan a las exportadoras de banano. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de tipo exploratorio debido a que el tema ha tenido poco estudio.

La investigación concluyó demostrando que la aplicación de la Gestión por Competencias en las empresas exportadoras de banano que se encuentran ubicadas en el cantón Machala, ha tenido un efecto positivo en el talento humano, validándose en una notoria mejoría en las habilidades y capacidades del personal, enfocadas en los objetivos organizacionales.

Por su parte, Santacruz et al. (2019) desarrollaron una investigación titulada: “Análisis de modelos de Gestión por Competencias como fomento a la competitividad en organizaciones del sector textil” presentada en la Universidad CES para optar el grado de Administración de Empresas. El objetivo de la investigación fue analizar modelos de gestión por competencias dada la necesidad de las organizaciones modernas de contar con la capacidad de hacer frente a imprevistos económicos, tecnológicos y laborales. La investigación resulta importante debido al reto que representa para las organizaciones seleccionar el personal adecuado y lo difícil que resulta conservar al personal cualificado.

La metodología utilizada a revisión de la literatura existente y la vigilancia tecnológica, donde se mencionan los diferentes modelos de gestión por competencias seleccionados con base en teorías publicadas, con el fin de realizar una valoración crítica y objetiva de los modelos de gestión por competencias aplicables a la industria textil que facilite el desarrollo de sus procesos sin comprometer la competitividad de las organizaciones.

Como conclusión, se tuvo que los modelos de gestión por competencias estudiados guardan relación en la integración de los procesos de selección, evaluación y capacitación, ello con el fin de que las empresas puedan potenciar a su capital humano.

Como tercer antecedente internacional, la investigación realizada por Cabrera Barrios (2011) denominada: “Gestión de Recursos Humanos basada en competencias y motivación laboral (estudio realizado con los instructores de Intecap en el Departamento de Quetzaltenango)”. Esta tesis tuvo como objetivo general el demostrar que el sistema de gestión por competencias en las empresas produce motivación en el trabajador, que es promotor de nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y que crea empresas competitivas.

La muestra utilizada para este estudio estuvo integrada por cuarenta y cuatro colaboradores de ambos sexos y estados civiles los cuales son instructores del instituto de capacitación INTECAP en la ciudad de Quetzaltenango.

Fue una investigación de tipo descriptiva, donde se llegó a la conclusión que la Gestión por Competencias si es productor de Motivación Laboral. La autora recomienda alinear los procesos de gestión administrativa tradicionales con el enfoque en la Gestión por Competencias, en aras de encontrar la estandarización en sus procesos y la calidad total.

2.1.2. Antecedentes Nacionales.

Mendivel et al. (2020) desarrollaron una investigación titulada: “Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes, filial Chanchamayo” publicada en Enero del 2020 en la Revista Conrado, tuvo como objetivo general establecer la relación que existe entre la gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo en el 2019.

Según los autores, el bajo nivel del desempeño empresarial tiene sus raíces desde el diseño de los puestos, la evaluación y selección del personal, esto limita la capacidad de autonomía del personal administrativo, al no existir una orientación organizada, control y supervisión adecuadas, se dificulta la transferencia de información entre dependencias y se perjudica al interesado final.

Fue una investigación básica de nivel correlación, no experimental y transversal. La encuesta fue utilizada como técnica y el cuestionario como instrumento de recolección de datos. La muestra la conformó 20 administrativos de la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo en el 2019.

La investigación concluye en que existe una correlación positiva alta, con un p-valor: $0,000 < 0,010$ entre la gestión administrativa y gestión talento humano por competencia en los trabajadores administrativos de la Universidad Peruana Los Andes filial Chanchamayo en el 2019.

Peche Chiguala (2019) desarrolló un antecedente nacional denominado “Gestión por Competencias y su influencia en la productividad laboral de los colaboradores del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta, La Esperanza – 2019”, tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo. El objetivo general de la investigación fue “determinar la influencia de la Gestión por Competencias en la productividad laboral de los colaboradores del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta, La Esperanza – 2019”.

Se apoyó en un estudio no experimental de diseño correlacional. Se utilizó el muestreo no probabilístico, 42 colaboradores del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta constituyeron la muestra para el presente estudio.

A manera de conclusión, mediante el estadístico Shapiro Wilk se obtuvo ($\tau = 0.736$, p-valor = 5%), se acepta la influencia que ejerce la Gestión por Competencias en la productividad laboral de la población de estudio.

En base a la conclusión, la autora recomienda que la jefatura de personal del hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta, La Esperanza proponga que para efectuar el reclutamiento y selección del personal sea en base a un perfil y evaluación de competencias, el que permitirá mejorar la atención en todos los servicios de salud, permitiendo la satisfacción de los asegurados.

Díaz et al. (2018) en su investigación denominada: “Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional”

publicada en la Revista Fides Et Ratio, los autores exponen que en la Unidad de Gestión Educativa Local 02 existe un abuso de la figura de contratación por puestos de confianza, ya que no cuentan con las habilidades y conocimientos necesarios para desenvolverse en el puesto.

El objetivo general de la investigación fue “demostrar cómo influyen las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017”.

La investigación fue de diseño no experimental, tipo de investigación básica sustantiva. La muestra estuvo conformada por 218 trabajadores a los que se aplicó 3 cuestionarios, uno para medir la variable Competencias Gerenciales, otro para Gestión por resultados y una tercera para la Variable Imagen Institucional.

Los autores concluyen que las competencias gerenciales y la gestión por resultados influyen positivamente en la imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 en el año 2017 ya que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 84,3%.

2.1.3. Antecedentes Locales.

Llanque Catari (2020), realizó una investigación denominada: “Gestión por competencias y su influencia en la productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana, año 2018” para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias con mención en Gerencia Pública en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Tuvo como finalidad “determinar de qué manera la gestión por competencias influye en la productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana - Tacna, año 2018”.

El tipo de investigación fue básico con un diseño no experimental. El estudio se realizó con 66 trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Calana.

Se presentan datos de la Organización Internacional del Trabajo de acuerdo a la población desempleada y del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo en el año 2018, indicando que para ese año 4 de 10 personas de la PEA se encontraban desempleadas.

El estudio concluye confirmando que existe influencia de la gestión por competencias sobre la productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana, con un nivel de significancia de 1,000 y coeficiente de Nagelkerke lo cual implica que la variabilidad de la productividad laboral depende del 45,3 % de la gestión por competencias.

Otro estudio relacionado en Tacna es “Competencias Laborales para la Gestión Pública y Productividad de las Unidades Orgánicas de la Municipalidad Provincial Jorge Basadre, en el año 2018”, desarrollada por Vicente Herrera (2019), para obtener el grado académico de Maestro en Gestión y Políticas Públicas en la Universidad Privada de Tacna. El objetivo general de ésta investigación es “explicar de qué manera las competencias laborales para la gestión pública afecta en la productividad de las unidades orgánicas de la Municipalidad Provincial Jorge Basadre”.

Fue una investigación de tipo básica – cuantitativa, no experimental, explicativa. Se trabajó con una muestra de 108 trabajadores, a quienes se aplicó un instrumento de competencias laborales y una ficha documental para consignar los datos de la productividad.

Con el estadístico R de Pearson se determinó que existe un efecto significativo entre las competencias laborales y la productividad en los trabajadores de estudio, de tal modo se corroboró la hipótesis de la investigación.

Espinoza et al. (2021), desarrollaron una investigación denominada: “Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los Trabajadores en la Empresa Ladrillera Maxx en Tacna” publicada en Iberoamerican Business Journal. Tuvo como objetivo “analizar teórica y estadísticamente la relación entre la gestión de recursos humanos con la productividad de los trabajadores en la empresa Ladrillera Maxx en Tacna”.

La investigación fue de nivel descriptivo correlacional de naturaleza cuantitativa, el método de recolección de datos fue una encuesta utilizando un cuestionario adecuado. Se utilizó una muestra de 92 trabajadores.

La investigación concluyó demostrando la correlación significativa entre la gestión de recursos humanos y la productividad de los trabajadores, recalcando el interés que deben poner las organizaciones modernas en la gestión del capital humano como fuente de ventajas competitivas y mejora de procesos.

2.2. Bases teóricas – científicas

2.2.1. Gestión por Competencias.

“Las competencias son, en definitiva, características fundamentales del hombre e indican formas de comportamiento o de pensar que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo “(Alles, 2007, p. 22).

El concepto de Gestión por Competencias es empleado por Alles (2015) como, “Un modelo management que faculta a las organizaciones para alinear sus objetivos (estrategia) organizacionales con las personas que la integran” (P.201).

Otra aproximación al concepto la dan Guerrero et al. (2013), como una herramienta del talento humano con una propuesta específica basada en los resultados de los empleados en un determinado proceso de gestión y a su vez alineado sinérgicamente con los resultados de la empresa.

Nos referimos a competencias cuando hablamos de hábitos que facilitan el trabajo. En el quehacer organizacional sucede lo contrario, los cambios vuelven difícil precisar las tareas por su carácter de espontáneo, por lo que es importante destacar la importancia de la innovación, diversidad y adaptación al cambio. (Mendieta et al., 2020)

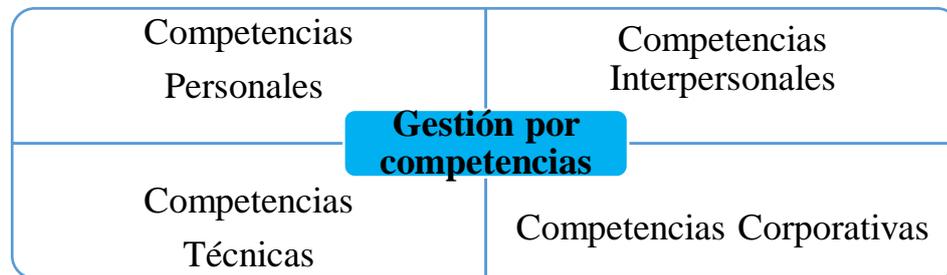
2.2.1.1. Tipos de Competencias. Existen 3 tipos de competencias y permiten calificar al personal según su esfuerzo en la actividad asignada, estos pueden ser: técnicas, bases y transversales. (Lora Guzmán, 2020, p.86)

- Las competencias técnicas, se refiere al conocimiento que debe tener un trabajador para desenvolverse en su puesto.
- Las competencias bases, se refiere a aquellos conocimientos adicionales que lograrán un trabajo exitoso. Un ejemplo sería el manejo de un idioma extranjero.
- Las competencias transversales, son comunes a determinado tipo de profesión y están intrínsecamente relacionadas con las aptitudes, actitudes, valores y conocimientos a lo largo de su ciclo profesional. Se utilizan específicamente para poder para diferenciar en una compañía y en un mismo cargo a las personas que tienen un desempeño promedio y un desempeño superior.

2.2.1.2. Dimensiones de la Gestión por Competencias. Según el modelo teórico propuesto por Porret (2012) tenemos la siguiente estructura para el abordaje de la Gestión por Competencias:

Figura 1

Dimensiones de la Gestión por Competencias



Nota. La figura presenta las 4 dimensiones de la Gestión por Competencias con base en la literatura revisada de Porret (2012). Elaboración propia.

2.2.1.2.1. Competencias Personales. Para Mercader (1998) son los que se traducen en actitudes a desarrollar por el gerente a partir de las competencias que caracterizan su gestión. El autor distingue las siguientes competencias asociadas:

A. Motivación.

Para González (2019) la motivación parte de la necesidad como requerimiento interno del psiquismo manifestándose activamente cuando se convierte en motivo e impulsa la actividad hacia el logro de sus metas.

En síntesis, la necesidad y la realidad se unen en el motivo para poder apreciar la importancia de la motivación en el ser humano.

B. Adaptabilidad.

Según Mamani (2017), “La adaptabilidad, es la capacidad de responder adecuadamente a las exigencias del entorno, regulando el comportamiento para lograr la homeostasis, mediante los mecanismos complementarios de asimilación y acomodación”(p.39).

C. Proactividad.

Es una capacidad que se forma mediante la autoevaluación y toma de decisiones hacia una mirada proactiva en el ámbito laboral para el alcance de metas de forma progresiva. Sin embargo, no se debe dejar de fortalecer al alcanzar cierto grado de éxito profesional o personal. (Holguin y Rodríguez, 2020)

2.2.1.2.2. Competencias Interpersonales. Son necesarias para adaptarse a los ambientes laborales y para saber interactuar coordinadamente con otros, como la comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, manejo de conflictos, capacidad de adaptación y proactividad.

Burdos et al. (2013) las define como: “Se refieren a la calidad o adecuación de la ejecución total de una persona en una tarea determinada e incluye la comprensión que tiene el sujeto de las relaciones interpersonales a nivel cognitivo, comportamental y afectivo” (p.53).

A. Empatía.

López et al.(2014) plantea el concepto de empatía como, “La empatía es la capacidad de comprender los sentimientos y emociones de los demás, basada en el reconocimiento del otro como similar”(p.38).

La empatía es una variable fundamental en el estudio de la conducta humana, y su análisis resulta de enorme interés tanto en el ámbito de la psicopatología como en el estudio de la conducta prosocial, entre otros.

B. Liderazgo.

El liderazgo es la habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas. Se ha convertido en una herramientas valiosa para generar identidad corporativa en los trabajadores, para que ellos generen valor en el cliente (Capa et al., 2018).

C. Trabajo en equipo.

Ninguna organización puede prescindir del trabajo grupal, se trata de un concepto que encierra cohesión, la unión y la transformación de una organización, lográndose se traduce en productividad, competitividad y logro de objetivos, para dar cumplimiento a la misión y visión establecida. (Ayoví, 2019)

2.2.1.2.3. Competencias Técnicas. Al abordar el término de Competencias Técnicas, adquieren especial protagonismo los enfoques funcionalista y educativo.

En su estudio, Berrocal et al.(2021) describe, “Las competencias técnicas son aquellas descripciones de lo que las personas tienen que saber (conocimientos) y saber hacer (habilidades) para desempeñar sus funciones de manera efectiva según los estándares y niveles de calidad establecidos por la organización”(p.113).

A. Perfil profesional.

El perfil profesional hace referencia a un extracto, resumen o descripción de la trayectoria, formación, competencias, aptitudes y objetivos profesionales. Mientras más persuasivo se encuentre un perfil profesional mayor será la oportunidad de ganar en una selección de personal por ejemplo.

De acuerdo a EAE Business School (2020) un perfil correctamente elaborado debe ser:

- Brevedad: Únicamente información relevante.
- Enfoque en la audiencia: Es importante referirse al público objetivo.

- Uso de ejemplos: Contar alguna experiencia propia o algún ejemplo, siempre será mejor que sólo mencionar teoría repetitiva.
- Frases llamativas: Creatividad y entusiasmo.

B. Aptitudes y habilidades.

Según el estudio de Covarrubias (2018) define a las aptitudes como “la capacidad natural de los individuos que se desarrolla como fruto de experiencias educativas y que permiten funcionar con dominio y eficacia ante las exigencias planteadas” (p.57).

Por su parte, una habilidad según Adsuara (2020), hace referencia a la maña, talento o aptitud que poseen las personas para desarrollar de manera eficaz alguna tarea.

Las habilidades se pueden considerar tanto innatas como de aprendizaje, pues algunas de ellas solo se adquieren mediante ensayo-error.

C. Resolución de conflictos:

Significa lograr una negociación donde ambas parte presenten conductas armoniosas.

Contar en la organización con agentes mediadores ante un conflicto ayudaría a hacer énfasis en la visión de ambas partes y no concentrarse únicamente en el problema, todo ello con mesura y buen diálogo, para que el conflicto realmente sea resuelto sin dejar sinsabores entre las partes (Castellano et al., 2017).

2.2.1.2.4. Competencias Corporativas. Según Porret (2012), éstas son las competencias que surgen de la combinación de las actividades tecnológicas, procesos de producción y las competencias sociales y técnicas.

La finalidad de estas competencias es desarrollar capacidades y habilidades que puedan generar ventajas competitivas a la empresa, para mejorar su posicionamiento dentro del mercado.

A. Toma de decisiones.

Así Rosano (2019) explica que: “La decisión es el proceso por el cual se llega a una opción supuestamente aclarada, informada y motivada. Se trata de elegir en varias formas posibles de actuar con miras a lograr una meta en condiciones y circunstancias dadas” (p.24).

Para el autor, el proceso de toma de decisiones consta de 3 fases principales: Investigación, Diseño. Invención, desarrollo y análisis de los posibles cursos de acción, Elección.

B. Línea de carrera.

Según Carranza (s.f.), “la línea de carrera es un proceso que define las prácticas de desarrollo de los colaboradores al interior de la organización. Al mismo tiempo, una de las cualidades más valoradas por los trabajadores a la hora de tomar un puesto” (p.12).

C. Creatividad e innovación.

En primer lugar, Méndez y Ghitis (2015) describe la creatividad “Capacidad humana que en general todos los seres humanos la poseen; lo que se requiere es un grado de experticia para lograr potencializarla, ya que se adquiere con persistencia y esfuerzo durante un tiempo” (p.144).

En segundo lugar, la innovación es definida por la OCDE (2013) como “Un complejo concepto que comprende una amplia gama de actividades y procesos: mercados, actividades empresariales, redes y

competencia, pero también las habilidades y organizaciones, la creatividad y la transferencia de conocimientos” (p.17).

2.2.2. Desempeño Laboral.

Según Espinosa et al. (2016), “El desempeño significa la acción de cumplir, ejercer, ejecutar un compromiso, esto es un cargo, una profesión, al tener en cuenta los conocimientos que cada persona tienen de su labor” (P.88).

Desde el inicio del ser humano, se preocupó por reunir los conocimientos para mejorar su entorno tomando como experiencia los logros obtenidos con anterioridad, por ello el proceso del desempeño debe estudiarse como un todo, no de manera aislada. (Alles, 2015)

Matas (2006), afirma que “el desempeño se refiere a la efectividad, de acuerdo con criterios sistémicos, por lo cual se mide en función de la capacidad de la administración para adaptarse, mantenerse y crecer” (p.32).

Por otra parte, Chiavenato (2011) “El desempeño laboral comprende el cumplimiento del empleado conforme a los requisitos de su trabajo, demostrando sus habilidades en el ejercicio de su cargo, acorde con los objetivos de las organizaciones” (p.236).

2.2.2.1. Factores del Desempeño Laboral. Referidos como aquellas condiciones que influyen directamente sobre el desempeño de los trabajadores.

En el estudio realizado por Matas (2006), plantea que, en la administración pública, observamos que estos factores se relacionan con el uso sensata de los recursos, dado que la eficiencia se mide en base a niveles operativos. En el desempeño laboral de las instituciones públicas resalta el factor humano centrado en la coordinación entre el nivel operativo y el estratégico de las organizaciones.

Según Robbins (2008) y Matas (2006) los factores del desempeño laboral son:

A. Conocimiento del trabajo:

Koontz y Weirich (2007), plantean que el conocimiento del trabajo está determinado por la competencia humana general, la cual es el producto del dominio de conceptos, destrezas y actitudes; ser competente significa que la persona tiene el conocimiento declarativo, la información y los conceptos, es decir, sabe lo que hace, por qué lo hace y conoce el objeto sobre el que actúa.

B. Producción:

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

C. Responsabilidad:

En cuanto a la responsabilidad como factor laboral, según Maristany (2003), es la medida en la que se asume la responsabilidad de un puesto. La responsabilidad ante el trabajo es la respuesta positiva ante la obligación contraída, actitud que se asume ante los resultados de la labor. Implica que sabe responder ante los demás por una actividad encomendada.

De esta manera, podríamos entender de manera más exacta, que una persona caracterizada por su responsabilidad no sólo tiene la capacidad de

tomar decisiones coherentes, sino también, está dispuesta a asumir las consecuencias positivas o negativas de tales acciones.

D. Capacidad de liderazgo

Con relación a este punto destacan, en primera instancia, las consideraciones de Robbins (2008), quien define que la capacidad de liderazgo es “como un proceso que se basa en influir en un grupo para orientarlo hacia el logro de objetivos” (p.430).

E. Identidad laboral

Define el grado en el que el trabajador se identifica con las metas y objetivos organizacionales, de esta forma orienta sus acciones en su consecución, ejecutando una labor eficiente y eficaz en sus actividades de trabajo. (Koontz y Weirich, 2007)

2.2.2.2. Dimensiones del Desempeño Laboral. Las dimensiones de la Variable Desempeño Laboral son expuestas por Chiavenato (2011) en el siguiente modelo teórico:

Tabla 1

Dimensiones del Desempeño Laboral

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

Nota. La tabla presenta las dimensiones e indicadores del Desempeño Laboral según la teoría aportada por Chiavenato (2011)

2.2.2.2.1. Habilidades. Para Corcino (2013) la habilidad es la aptitud que ha desarrollado una persona desde su nacimiento, puede ser un talento, una destreza o una capacidad que le permita al individuo cumplir con una determinada actividad.

Capacidad para desarrollar tareas de manera correcta y con facilidad. A nivel organizacional, repercuten en la operatividad diaria a lograr los objetivos establecidos, transformando el conocimiento en resultados.

Para Capurro y Noa (2019):

Hoy en día los profesionales deben desarrollar nuevas habilidades, puesto que no siempre el mercado está estático, siempre hay algo nuevo para aprender y más en el mundo de los negocios. Las organizaciones quieren liderar los mercados y para ello requieren de profesionales preparados para hacer que estas persistan en el mercado y sean competitivas, puesto que las organizaciones deben adecuarse en este mundo globalizado (p.43).

A. Conocimiento del puesto.

Según Colin (2017) hace referencia a la capacidad de aplicar los conocimientos, las habilidades y la experiencia a las responsabilidades y funciones del trabajo.

Vislumbra ciertas características del trabajador como:

- Cuenta con el conocimiento técnico y funcional para realizar el trabajo con perfección.
- Entiende las funciones y responsabilidades del puesto.
- Se actualiza y se prepara, aplicando lo aprendido en beneficio de la empresa.

- Da soluciones para problemas concretos.
- Tiene la capacidad para integrar sus conocimientos y habilidades en diversas áreas.

B. Conocimiento del negocio.

Eduardo y Perusquia (2016) exponen: “Se llama así al conjunto de estrategias, acciones y herramientas enfocadas a la administración y creación de conocimiento mediante el análisis de datos existentes en una organización o empresa”(p.132).

C. Capacidad de ejecución.

Plaza (s.f.) expone a la ejecución como el proceso sistemático de analizar los cómo y los qué. El autor afirma que es ahí donde ingresa el proceso administrativo de forma integral.

La ejecución resulta fundamental para la estrategia y le da forma. Ninguna estrategia puede ser formulada sin tomar en cuenta la capacidad de la organización para ejecutarla.

D. Personalidad:

Gómez (2019) en su estudio asume el siguiente concepto sobre Personalidad: “Conjunto de rasgos que determinan la forma de comportarse de un individuo, y entre los cuales se encuentran la ascendencia, la responsabilidad, la estabilidad emocional, la sociabilidad, la cautela, la originalidad, las relaciones personales y el vigor”(p.232).

2.2.2.2.2. *Comportamientos.* Este concepto es abordado por Robbins (2008) como “la conducta que tiene una persona en función a los aspectos más

relevantes que se le presenta en una determinada situación de su vida y cómo es que esta se evidencia en función a su forma de actuar” (p.125).

Según Alles (2015) es parte de la personalidad del profesional y es en base a los comportamientos que se mide el desempeño laboral de la persona. Hace referencia a todo aquello que las personas tienen la capacidad de hacer y decir.

El comportamiento de los colaboradores puede medirse a través de sus conductas y su desempeño de competencias, es decir que cuando un colaborador actúa frente a una situación, se puede observar el grado de facilidad o dificultad que pueda tener para resolverla, además de su disposición por solucionar los problemas.

A. Desempeño de la tarea.

En una empresa, son las tareas lo que mueve la organización, labor diaria y demás quehaceres empresariales. Sin las tareas no hay producción ni crecimiento. Evaluar si cada una de las tareas cumplidas son rentables resulta de vital importancia para ahorrar tiempo y costos.

El primer paso para evaluar el desempeño de las tareas de forma efectiva es asignándolas correctamente. Solo cuando asignas las tareas de forma fija es cuando puedes conocer su rentabilidad real. Además, puedes probar a distintos empleados y ver quién se desempeña mejor en cierta tarea. (Esparza, 2021)

B. Relaciones humanas.

Desde el punto de vista empresarial, Hanco et al. (2021) dice: “Se entienden como la capacidad que tiene la persona de cooperar y trabajar con sus compañeros, estableciendo una meta a conseguir y organizando el

trabajo diario para no entorpecer el desempeño profesional de otros”(p.188).

Se puede cultivar las buenas relaciones humanas con las demás personas, teniendo con ello una comunicación efectiva, y practicando la interacción, además de tomar en cuenta que cada persona es diferente a otra y dependiendo de las características de cada una se definirá una conducta buena o mala de nosotros hacia ellos, las relaciones se van mejorando a medida que se va conociendo al individuo brindándole un trato prudente y respetuoso.

C. Liderazgo.

Capa et al. (2018) exponen que el liderazgo se convirtió en una fuente para transmitir la motivación del personal al cliente final.

Otra opinión, Chiavenato (2011),

El liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos, plantea que conocer la motivación humana y saber conducir a las personas es ser líder. En este proceso el líder hace uso de la influencia que abarca conceptos como poder y autoridad, para provocar cambios en el comportamiento de las personas (p.177).

2.2.2.2.3. Metas y resultados. Establecer metas es importante en todas las organizaciones, por medio de estas se llegarán a cumplir los objetivos establecidos por la organización y así obtener los resultados que se quiere obtener.

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

El autor prioriza o da mayor énfasis al punto “donde se quiere llegar” porque los trabajadores pueden tener distintas maneras de llegar a las metas utilizando racionalmente los recursos disponibles, pero si no cuenta con dicha capacidad, no será el profesional idóneo para la empresa. Todo profesional se enfoca más en la manera de llegar a su meta, porque la organización necesita o busca tener resultados buenos.

A. Calidad del trabajo.

El objetivo de toda empresa es conseguir resultados favorables, lo cual se presenta con la diferenciación, el ser diferente, en eso consiste una estrategia competitiva. Si bien la calidad de un producto o servicio varía según la percepción del cliente, es allí que la empresa debe reunir la mayor cantidad de atributos positivos para influenciar adecuadamente en la percepción del cliente. (Correa, 2016)

B. Reducción de costos.

“Además de la necesidad de incrementar los niveles de utilidad, los costos requieren ser reducidos cuando los recursos son limitados”. (Morillo, p.54, 2018)

C. Enfoque en los resultados.

El Instituto de Ciencias HEGEL (2021) reconoce que el Enfoque por resultados consiste en introducir una serie de herramientas para asegurar

que el producto final de la actividad estatal sea un impacto positivo en la calidad de vida de la ciudadanía.

2.2.3. Unidad de estudio.

El Sistema Especial de Tacna ZOFRATACNA opera desde el año 1989, anteriormente tuvo la denominación de ZOTAC (1989) y posteriormente CETICOS Tacna (1996).

La Zona Franca de Tacna es un espacio privilegiado dentro del territorio nacional, que ofrece una serie de beneficios tributarios y aduaneros para las empresas que desarrollen actividades industriales, agroindustriales, ensamblaje, maquila y servicios. (Comité de Administración de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, 2020)

Según el artículo 7 de la Ley N°27688, los usuarios pertenecientes a la Zona Franca pueden realizar las siguientes actividades:

A. Productivas

B. Servicios

Por otro lado, los partes que intervienen en las actividades de la ZOFRATACNA son:

A. LOS USUARIOS: se denominan usuarios a aquellos personas naturales o jurídicas que adquirieron terrenos dentro de la ZOFRATACNA.

B. EL OPERADOR: según la Ley N° 27688, es la persona jurídica de derecho privado titular de la concesión para realizar las actividades de promoción, dirección y Administración exclusivamente dentro del perímetro de ZOFRATACNA

C. COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN: es un organismo descentralizado autónomo del Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales, con autonomía administrativa técnica, económica, financiera y operativa, bajo supervisión de dicho Ministerio, el cual debe estar integrado por

autoridades del Gobierno Regional, Ministerio, Cámara de Comercio, Intendente Aduana y representantes de ZOFRATACNA. Este organismo eventualmente asume la Administración de ZOFRATACNA.

Al segundo semestre del año 2021, el Directorio del Comité de Administración de la ZOFRATACNA está conformado por:

Tabla 2

Directorio del Comité de Administración de la ZOFRATACNA

N°	Apellidos y nombres	Entidad a la que representan
1	Fuster Ocaña, Aldo Armando	Gobierno Regional de Tacna
2	Parra Silva, Claudia Guillermina	Ministerio de Comercio exterior y turismo - Mincetur
3	Díaz Núñez, Guido	Cámara de comercio de Tacna
4	Rojas Valera, Jaime Iván	Aduanas
5	Chili Quispe Isaac Sacarías	Asociación junta de usuarios – AJU ZOTAC
6	Subramaniam, Krishnaraj	Asociación de usuarios de Zofratacna
7	Alvarado Contreras, Segundo Manuel	Municipalidad Provincial de Tacna

Nota. La tabla presenta el Directorio de la ZOFRATACNA al segundo semestre del 2021, datos obtenidos de ZOFRATACNA (2021).

2.3. Definición de términos básicos

A. Capacitación:

Mondy y Noe (2005), la definen como una función importante de la administración de recursos humanos, que consiste no solo en capacitación y desarrollo, sino también en actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales y evaluación del desempeño.

B. Desempeño laboral:

“El desempeño significa la acción de cumplir, ejercer, ejecutar un compromiso, esto es un cargo, una profesión, al tener en cuenta los conocimientos que cada persona tienen de su labor” (Espinosa et al., 2016, p.90).

C. Gestión por competencias:

Propuesta específica basada en los resultados de los empleados en un determinado proceso de gestión y a su vez alineado sinérgicamente con los resultados de la empresa (Guerrero et al., 2013, p.252).

D. Globalización:

La globalización es definida por Parada et al. (2021) como “un proceso de integración económica entre las economías del mundo que reconfiguran la estructura e interacción de los mercados a nivel internacional” (p.141).

E. Imagen Institucional

Según Duque y Carvajal (2015) la imagen institucional se basa en “El reconocimiento de los clientes que compran los productos de la marca, no sólo por sus cualidades inherentes, sino por una predisposición a los proveedores designados” (p.117).

F. Innovación

Matus (2020), plantea un abordaje de la innovación en tanto que “debe ser reconocida en razón de sus consecuencias e impactos sociales positivos, al quebrar tendencias produciendo mejores resultados en territorios donde las externalidades negativas se han ido acumulando” (p.17).

G. Liderazgo

Según Cuesta y Moreno (2021) el liderazgo debe comprenderse como “Un proceso de orden social, es decir, “de relaciones entre los sujetos que se estructuran no solo a partir de las cualidades extraordinarias de su líder sino también de su trabajo” (p. 5).

H. Motivación Laboral

La motivación se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo. (Chiavenato, 2011)

I. Productividad:

La productividad es conocida como la relación existente entre el volumen total de producción y los recursos utilizados para alcanzar dicho nivel de producción, es decir la razón entre las salidas y las entradas. (Fontalvo et al., 2017)

2.4. Sistema de hipótesis

2.4.1. Hipótesis General.

La Gestión por Competencias está significativamente relacionada con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

2.4.2. Hipótesis Específicas.

- Las Competencias Personales están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.
- Las Competencias Interpersonales están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.
- Las Competencias Técnicas están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.
- Las Competencias Corporativas están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

2.5. Sistema de Variables.

Tabla 3

Operacionalización de la Variable Gestión por Competencias

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Gestión por Competencias	Modelo management que faculta a las organizaciones para alinear sus objetivos (estrategia) organizacional es con las personas que la integran.	Competencias Personales	Motivación	1,2
			Adaptabilidad	3,4
			Proactividad	5,6
		Competencias Interpersonales	Empatía	7,8
			Liderazgo	9,10
			Trabajo en equipo	11,12
		Competencias Técnicas	Perfil profesional	13,14
			Aptitudes y habilidades	15,16
			Resolución de conflictos	17,18

(Alles, 2015)	Toma de decisiones	19,20
Competencias	Línea de carrera	21,22
Corporativas	Creatividad e innovación	23,24

Nota. Operacionalización de la Variable Gestión por Competencias con base en la revisión bibliográfica en Porret (2012) y Alles (2015).

Tabla 4

Operacionalización de la Variable Desempeño Laboral

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Desempeño Laboral	El desempeño laboral comprende el cumplimiento del empleado conforme a los requisitos de su trabajo, demostrando sus habilidades en el ejercicio de su cargo, acorde con los objetivos de las	Habilidades	Conocimiento del puesto	1,2
			Conocimiento del negocio	3,4
			Capacidad de ejecución	5,6
			Personalidad	7,8
		Comportamientos	Desempeño de la tarea	9,10
			Relaciones humanas	11,12
			Liderazgo	13,14
			Metas y resultados	Calidad del trabajo

organizaciones. (Chiavenato, 2011)	Reducción de costos	17,18
	Enfoque en los resultados	19,20

Nota. Operacionalización de la Variable Gestión por Competencias con base en la revisión bibliográfica en Chiavenato (2011).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de Investigación

La investigación es del tipo pura o básica, porque buscó conseguir un nuevo conocimiento de modo sistemático, con el objetivo de incrementar el conocimiento de la realidad.

3.2. Diseño de Investigación

De diseño no experimental dado que no existe manipulación de las variables de estudio por parte del investigador; de corte transversal al medir ambas variables una sola vez y en base a ello analizar los datos.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población.

Según información recopilada en ZOFRATACNA (2021), al segundo Trimestre del año 2021, el personal estuvo dividido de la siguiente manera: 96 trabajadores contratados bajo el Decreto Legislativo 728 y 27 trabajadores que laboran bajo la modalidad CAS, resultando un total de 123 trabajadores que conforman la población de estudio.

3.3.2. Muestra.

Para Hernández Sampieri et al. (2014), la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se le llama población.

Para determinar el tamaño de la muestra se recurrió a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times (1-p)}{(N-1) \times e^2 + Z^2 \times p \times (1-p)}$$

Dónde:

N = Tamaño de la población = 125

P = Probabilidad de éxito (se asume un 0.50) =

Z = Parámetro de distribución normal = 1.96 (95% de confianza)

e = error del muestreo = 0.05

$$n = \frac{123 * 1.96^2 * 0.5 (1-0.5)}{(123-1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 (1-0.5)}$$

n = 94

A partir del dato muestral, se realizó un muestreo aleatorio simple entre los trabajadores de las modalidades de contrato bajo el Decreto Legislativo 728 y los trabajadores CAS, representándose en tabla

Tabla 5*Distribución de la muestra según Régimen Laboral*

Régimen Laboral	Marco muestral
Decreto Legislativo 728 – Contrato a tiempo indefinido	73
Decreto Legislativo 1057 – Contrato Administrativo de Servicios	21
TOTAL	94

Nota. Extraído de ZOFRATACNA (2021), elaboración propia.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó la técnica de la encuesta para la recopilación de datos de las variables de estudio y su posterior análisis. La utilización de dos encuestas es propicia para un mayor orden en la recopilación, tabulación y posterior presentación de los datos mediante técnicas de estadística descriptiva. A los 94 trabajadores, objeto de la muestra previamente calculada, se les aplicará ambos cuestionarios haciendo uso tanto de medios digitales como de medios físicos teniendo en consideración el trabajo remoto y el presencial.

3.5. Técnicas de procesamiento de datos

En la investigación, se usó del programa estadístico IBM SPSS Statistics Versión 22, el cual contiene diversas herramientas donde, en primer lugar, se determinó el Alfa de Cronbach a fin de determinar el grado de consistencia interna de los instrumentos de recolección de datos. Posteriormente, se realizó la prueba de normalidad de los datos y determinar el uso de estadísticos paramétricos o no paramétricos. Luego, mediante la estadística descriptiva, se obtuvo tablas de frecuencias y gráficos de barras para cada ítem del estudio. Además, se hará uso de la estadística inferencial, para la comprobación

de hipótesis, utilizando el Coeficiente de Correlación de Spearman de enfoque cuantitativo, de esta forma se buscó demostrar relación entre ambas variables.

3.6. Selección y validación de los instrumentos de investigación

3.6.1. Encuesta sobre la Gestión por Competencias.

El instrumento para recoger información sobre la variable Gestión por Competencias se elaboró con base en la teoría aportada por Porret (2012), se trata de un instrumento dividido en 4 partes para cada una de las dimensiones de la variable de estudio.

3.6.1.1. Validez de Contenido del Instrumento. Para poder determinar la validez del instrumento sobre la Gestión por Competencias se recurrió al Juicio de Expertos, lo cual se resume en la tabla 5.

Tabla 6

Valoración mediante Juicio de Expertos del Instrumento para medir la Gestión por Competencias

Apellidos y nombres del experto	Opinión de aplicabilidad	Promedio de valoración
MBA Ernesto Leo Rossi	Es aplicable	90%
Mag. Gretty Paola Rossi Esteban	Es aplicable	96.6%
Dra. Amelia Mamani Huanca	Es aplicable	

Nota. Elaboración propia con base en las Fichas de evaluación de Juicio de Expertos.

3.6.1.2. Confiabilidad Interna del Instrumento. Para la Confiabilidad Interna del Instrumento para medir la Gestión por Competencias se usó el Coeficiente Alfa de Cronbach, a continuación se presentan los resultados obtenidos para cada una de las dimensiones de la Gestión por Competencias y de la variable completa

Tabla 7

Alfa de Cronbach de la Variable Gestión por Competencias

Dimensiones de la Gestión por Competencias	Alfa de Cronbach
D1. Competencias Personales	0.764
D2. Competencias Interpersonales	0.796
D3. Competencias Técnicas	0.873
D4. Competencias Corporativas	0.726
V1. Gestión por Competencias	0.900

Nota. A nivel general se demuestra que el Instrumento de recolección de datos para medir la Gestión por Competencias presenta consistencia interna.

3.6.2. Encuesta sobre el Desempeño Laboral.

El instrumento para recoger información sobre la variable Desempeño Laboral se elaboró en base con la teoría de Chiavenato (2011), el instrumento está segmentado en 3 partes congruentes a la estructura y dimensiones de la variable de estudio.

3.6.2.1. Validez de Contenido del Instrumento. Para poder determinar la validez del instrumento sobre el Desempeño Laboral se recurrió al Juicio de Expertos, lo cual se resume en la tabla 7.

Tabla 8

Valoración mediante Juicio de Expertos del Instrumento para medir el Desempeño Laboral

Apellidos y nombres del experto	Opinión de aplicabilidad	Promedio de valoración
MBA Ernesto Leo Rossi	Es aplicable	90%
Mag. Gretty Paola Rossi Esteban	Es aplicable	100%
Dra. Amelia Mamani Huanca	Es aplicable	80%

Nota. Elaboración propia con base en las Fichas de evaluación de Juicio de Expertos.

3.6.2.2. Confiabilidad Interna del Instrumento. Para la Confiabilidad Interna del Instrumento para medir el Desempeño Laboral se usó el Coeficiente Alfa de Cronbach, la tabla 8 presenta el resultado obtenido:

Tabla 9

Alfa de Cronbach de la Variable Desempeño Laboral

	Alfa de Cronbach
D1. Habilidades	0.830
D2. Comportamientos	0.798
D3. Metas y resultados	0.805
V2. Desempeño Laboral	0.891

Nota. La prueba de confiabilidad a 20 items correspondientes a la Variable Desempeño Laboral arrojó un coeficiente de 0.891, denotando una consistencia interna Muy alta.

CAPÍTULO IV:

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Descripción del Trabajo de Campo

Para la recolección de datos se procedió a gestionar con la Jefa de la Sección de Recursos Humanos de la Zona Franca de Tacna, para ello se remitió un oficio (Anexo 5) donde se solicita la autorización hacia la toma de encuestas.

La recolección de datos se realizó del 20 al 26 de Abril.

4.2. Prueba de Normalidad de los Datos

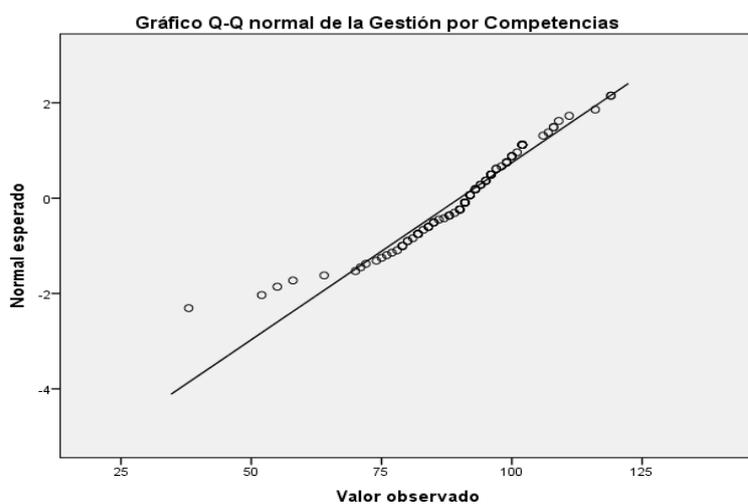
4.2.1. Prueba de Normalidad de la Variable Gestión por Competencias.

Con propósito de hallar si los datos obtenidos a raíz de la medición de la Variable Gestión por Competencias se ajustan a una distribución normal, se planteó la siguiente regla de decisión

- Si $p\text{-valor} > 0.05$; los datos se ajustan a una distribución normal
- Si $p\text{-valor} < 0.05$; los datos no se ajustan a una distribución normal

Figura 2

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



Nota. La figura presenta el grado de dispersión de los puntos, donde a una primera impresión los puntos se ajustan a la recta de la normalidad.

Tabla 10

Prueba de normalidad de la Variable Gestión por Competencias

Variable	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por Competencias	.118	94	.003	.944	94	.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota. Elaboración propia en el programa estadístico SPSS.

Como la muestra del estudio corresponde a 94 colaboradores de la Zona Franca de Tacna, utilizaremos la Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov para grupos

muestrales mayores a 30 individuos, al respecto la Tabla 9 indica un P-valor de 0.003, lo cual, remitiéndonos a la regla de decisión planteada con anterioridad, conduce a afirmar que los datos no se ajustan a una distribución normal.

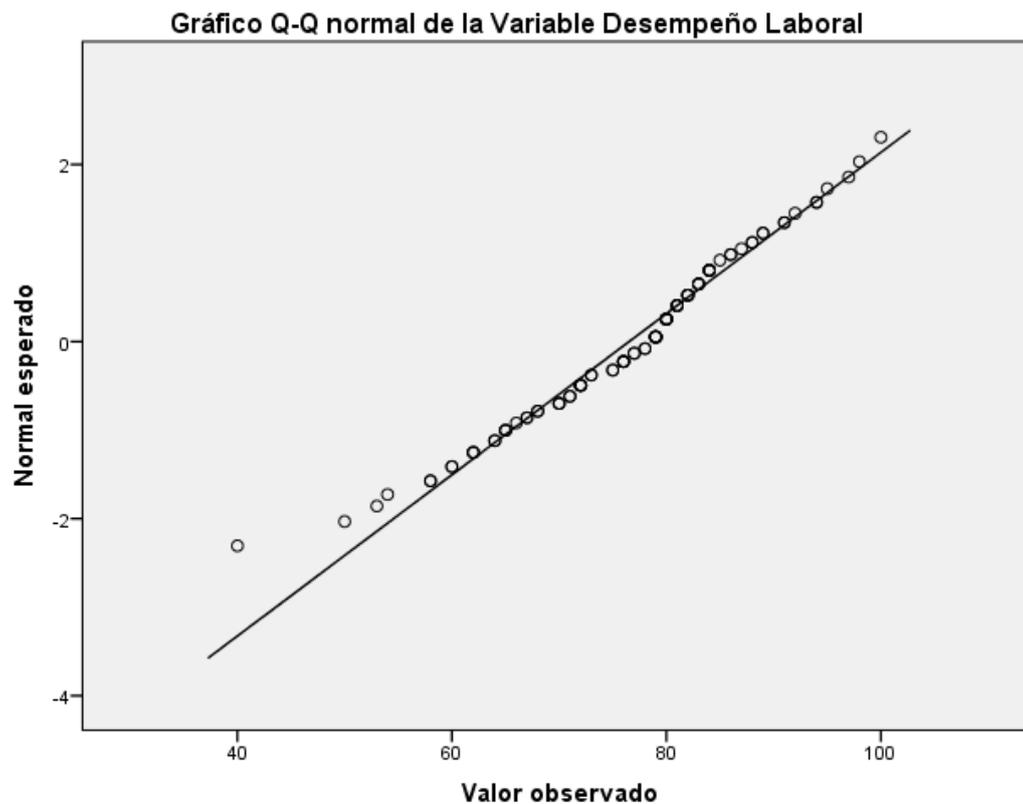
4.2.2. Prueba de Normalidad de la Variable Desempeño Laboral.

Con propósito de hallar si los datos obtenidos a raíz de la medición de la Variable Desempeño Laboral se ajustan a una distribución normal, se planteó la siguiente regla de decisión

- Si $p\text{-valor} > 0.05$; los datos se ajustan a una distribución normal
- Si $p\text{-valor} < 0.05$; los datos no se ajustan a una distribución normal

Figura 3

Línea de dispersión de los datos de la Variable Desempeño Laboral



Nota. La figura presenta el grado de dispersión de los puntos, donde a una primera impresión los puntos se ajustan a la recta de la normalidad.

Tabla 11*Prueba de normalidad de la Variable Desempeño Laboral*

Variables	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño Laboral	.110	94	.007	.977	94	.101

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota. Elaboración propia en el programa estadístico SPSS.

Como la muestra del estudio corresponde a 94 colaboradores de la Zona Franca de Tacna, utilizaremos la Prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov para grupos muestrales mayores a 30 individuos, al respecto la Tabla 9 indica un P-valor de 0.003, lo cual, remitiéndonos a la regla de decisión planteada con anterioridad, conduce a afirmar que los datos no se ajustan a una distribución normal.

4.3. Presentación de Resultados

4.3.1. Resultados de la Variable Gestión por Competencias.

4.3.1.1. Análisis por ítems de la Dimensión Competencias Personales.

A. Resultados del indicador Motivación

Tabla 12

Distribución de Frecuencias del Ítem "La institución se preocupa por reconocer la labor de sus empleados"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	----------------------

	Totalmente en desacuerdo	5	5.31%	5.31%
	En desacuerdo	23	24.46%	29.78%
Válido	Indeciso	12	12.76%	42.55%
	De acuerdo	41	43.61%	86.17%
	Totalmente de acuerdo	13	13.82%	100.00%
	Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Item

Los resultados correspondientes al Item “La institución se preocupa por reconocer la labor de sus empleados” indican lo siguiente:

- 5.31% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 24.46% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 12.76% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 43.61% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 13.82% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Al respecto, podemos considerar más de la mitad de la población de estudio considera que en la Zona Franca de Tacna se preocupan por reconocer el trabajo de los colaboradores.

Tabla 13

Distribución de Frecuencias del Ítem " Te encuentras motivado para desempeñar tus funciones"

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Totalmente en desacuerdo	10	10.63%	10.63%
Válido	En desacuerdo	19	20.21%	30.85%
	Indeciso	13	13.82%	44.68%
	De acuerdo	38	40.42%	85.10%

Totalmente de acuerdo	14	14.89%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Item

Los resultados correspondientes al Item “Te encuentras motivado para desempeñar tus funciones” indican lo siguiente:

- 10.63% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 20.21% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 13.82% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 40.42% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 14.89% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Al respecto, podemos considerar más de la mitad de la población de estudio consideran estar motivados para desempeñar sus funciones adecuadamente.

B. Resultados del indicador Adaptabilidad

Tabla 14

Distribución de Frecuencias del Ítem " Antes de generar cambios, la empresa se preocupa por difundir y concientizar a su fuerza laboral"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	8.51%	8.51%
En desacuerdo	19	20.21%	28.72%
Válido Indeciso	18	19.14%	47.87%
De acuerdo	39	41.18%	89.36%
Totalmente de acuerdo	10	10.63%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias..

Interpretación de los resultados del Item

Los resultados correspondientes al Item “Antes de generar cambios, la empresa se preocupa por difundir y concientizar a su fuerza laboral” indican lo siguiente:

- 8.51% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 20.21% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 19.14% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 41.18% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 10.63% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Al respecto, podemos considerar que la mayoría considera que la Institución se preocupa por difundir y concientizar a su fuerza laboral antes de generar algún cambio organizacional y funcional.

Tabla 15

Distribución de Frecuencias del Ítem " El horario de trabajo es flexible"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	8	8.51%	8.51%
En desacuerdo	13	13.82%	22.34%
Válido Indeciso	11	11.70%	34.04%
De acuerdo	45	47.87%	81.91%
Totalmente de acuerdo	17	18.08%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias..

Interpretación de los resultados del Item

Los resultados correspondientes al Item “El horario de trabajo es flexible” indican lo siguiente:

- 8.51% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.

- 13.82% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 11.70% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 47.87% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 18.08% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Cerca de un 66% de la población encuestada indican estar De acuerdo y Totalmente de acuerdo sobre la flexibilidad del horario.

C. Resultados del Indicador Proactividad

Tabla 16

Distribución de Frecuencias del Ítem "Se preocupa por asumir responsabilidades fuera de las funciones de su área"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	2.12%	2.12%
En desacuerdo	1	1.17%	3.19%
Válido Indeciso	10	10.63%	13.82%
De acuerdo	57	60.63%	74.46%
Totalmente de acuerdo	24	25.53%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias..

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Se preocupa por asumir responsabilidades fuera de las funciones de su área” indican lo siguiente:

- 2.12% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 1.17% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 10.63% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 60.63% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 25.53% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Se evidencia una clara predisposición de los trabajadores a prestar atención a responsabilidades que no son de área, demostrando compromiso en el trabajo.

Tabla 17

Distribución de Frecuencias del Ítem "Te consideras una persona con actitud positiva"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	2.12%	2.12%
En desacuerdo	3	3.19%	5.31%
Válido Indeciso	4	4.25%	9.57%
De acuerdo	48	51.06%	60.63%
Totalmente de acuerdo	37	39.36%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias..

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Te consideras una persona con actitud positiva” indican lo siguiente:

- 2.12% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 3.19% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 4.25% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 51.06% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 39.36% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

El 90% de los trabajadores encuestados se consideran personas con una actitud positiva hacia el trabajo.

4.3.1.2. Análisis por ítems de la Dimensión Competencias Interpersonales.

A. Resultados del Indicador Empatía

Tabla 18

Distribución de Frecuencias del Ítem " Te preocupa el bienestar de tus compañeros"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	3	3.19%	6.38%
Válido Indeciso	6	6.38%	12.76%
De acuerdo	56	59.57%	72.34%
Totalmente de acuerdo	26	27.65%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias..

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Te preocupa el bienestar de tus compañeros” indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 3.19% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 6.38% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 59.57% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.

- 27.65% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Cerca del totalidad de la población de estudio consideran preocuparse por el bienestar de sus compañeros, denotando cierto grado de empatía laboral.

Tabla 19

Distribución de Frecuencias del Ítem "Le resulta sencillo comprender las diferencias de sus compañeros"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.06%	1.06%
En desacuerdo	14	14.89%	15.95%
Válido Indeciso	16	17.02%	32.97%
De acuerdo	48	51.06%	84.04%
Totalmente de acuerdo	15	15.95%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias..

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Le resulta sencillo comprender las diferencias de sus compañeros” indican lo siguiente:

- 1.06% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 14.89% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 17.02% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 51.06% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 15.95% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

A la mayoría de encuestados les resulta sencillo comprender aquellas diferencias que pueden tener con sus compañeros de trabajo.

B. Resultados del Indicador Liderazgo

Tabla 20

Distribución de Frecuencias del Ítem " Gustas de enfocarte en las soluciones antes que los problemas"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	2.12%	2.12%
En desacuerdo	2	2.12%	4.25%
Válido Indeciso	5	5.31%	9.57%
De acuerdo	58	61.70%	71.27%
Totalmente de acuerdo	27	28.72%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias..

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Gustas de enfocarte en las soluciones antes que los problemas” indican lo siguiente:

- 2.12% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 2.12% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 5.31% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 61.70% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.

- 28.72% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Un 90% de la población de estudio refieren que en situaciones problemáticas, prefieren enfocarse en la busca de soluciones antes de buscar culpables.

Tabla 21

Distribución de Frecuencias del Ítem " Tienes la capacidad de proponer ideas innovadoras"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	5.31%	5.31%
En desacuerdo	10	10.63%	15.95%
Válido Indeciso	15	15.95%	31.91%
De acuerdo	48	51.06%	82.97%
Totalmente de acuerdo	16	17.02%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias..

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Tienes la capacidad de proponer ideas innovadoras” indican lo siguiente:

- 5.31% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 10.63% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 15.95% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 51.06% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 17.02% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

La mitad de los encuestados indican tener la capacidad de proponer ideas innovadoras según el funcionamiento y necesidad del trabajo.

C. Resultados del Indicador Trabajo en Equipo

Tabla 22

Distribución de Frecuencias del Ítem " Le resulta importante el trabajo en equipo"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	5.31%	5.31%
En desacuerdo	10	10.63%	15.95%
Válido Indeciso	6	6.38%	22.34%
De acuerdo	42	44.68%	67.02%
Totalmente de acuerdo	31	32.97%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias..

Interpretación de los resultados del Item

Los resultados correspondientes al Item “Le resulta importante el trabajo en equipo” indican lo siguiente:

- 5.31% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 10.63% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 6.38% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 44.68% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 32.97% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Para la mayoría de los encuestados resulta importante trabajar en equipo para la consecución de metas organizacionales.

Tabla 23

Distribución de Frecuencias del Ítem "Ayuda a sus compañeros cuando lo necesitan"

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	4.25%	4.25%
	En desacuerdo	1	1.06%	5.31%
	Indeciso	5	5.31%	10.63%
	De acuerdo	57	60.63%	71.27%
	Totalmente de acuerdo	27	28.72%	100.00%
Total		94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias..

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Ayuda a sus compañeros cuando lo necesitan” indican lo siguiente:

- 4.25% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 1.06% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 5.31% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 60.63% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 28.72% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Al respecto, podemos observar que cerca del 90% de los encuestados consideran estar dispuestos a ayudar a sus compañeros en caso lo necesiten.

4.3.1.3. Análisis por Ítems de la Dimensión Competencias Técnicas.

A. Resultados del Indicador Perfil Profesional

Tabla 24

Distribución de Frecuencias del Ítem " Cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar correctamente sus funciones "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	6.38%	6.38%
En desacuerdo	7	7.44%	13.82%
Válido Indeciso	10	10.63%	24.46%
De acuerdo	47	50.00%	74.46%
Totalmente de acuerdo	24	25.53%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias..

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar correctamente sus funciones” indican lo siguiente:

- 6.38% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 7.44% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 10.63% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 50.00% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 25.53% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Al respecto, el 50% de la población de estudio manifiesta estar de acuerdo en contar con las herramientas necesarias para desempeñar correctamente las funciones asignadas a su puesto.

Tabla 25

Distribución de Frecuencias del Ítem " Intercambia constantemente información con sus compañeros "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	5.31%	5.31%
En desacuerdo	5	5.31%	10.63%
Válido Indeciso	10	10.63%	21.27%
De acuerdo	57	60.63%	81.91%
Totalmente de acuerdo	17	18.08%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Intercambia constantemente información con sus compañeros” indican lo siguiente:

- 5.31% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 5.31% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 10.63% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 60.63% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 18.08% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Cerca del 80% de los encuestados manifiestan un correcto intercambio de información con sus compañeros de trabajo.

B. Resultados del Indicador Aptitudes y Habilidades

Tabla 26

Distribución de Frecuencias del Ítem " Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	2	2.12%	5.31%
Válido Indeciso	9	9.57%	14.89%
De acuerdo	54	57.44%	72.34%
Totalmente de acuerdo	26	27.65%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros” indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 2.12% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 9.57% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 57.44% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 27.65% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

La gran mayoría de encuestas indican estar predispuestos a cumplir con sus labores y relacionarse positivamente con sus compañeros del trabajo.

Tabla 27

Distribución de Frecuencias del Ítem " Tienes la capacidad de realizar correcciones manteniendo un clima laboral amigable "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	5	5.31%	8.51%
Válido Indeciso	7	7.44%	15.95%
De acuerdo	59	62.76%	78.72%
Totalmente de acuerdo	20	21.27%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Tienes la capacidad de realizar correcciones manteniendo un clima laboral amigable” indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 5.31% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 7.44% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 62.76% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 21.27% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Dentro de éste indicador, uno de los más complicados, la gran mayoría de la población considera tener la capacidad de realizar correcciones a sus compañeros manteniendo la cordialidad y el diálogo positivo.

C. Resultados del Indicador Resolución de Conflictos

Tabla 28

Distribución de Frecuencias del Ítem " Propones soluciones frente a conflictos o problemáticas de índole laboral "

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	4.25%	4.25%
	En desacuerdo	3	3.19%	7.44%
	Indeciso	9	9.57%	17.02%
	De acuerdo	57	60.63%	77.65%
	Totalmente de acuerdo	21	22.34%	100.00%
	Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Propones soluciones frente a conflictos o problemáticas de índole laboral” indican lo siguiente:

- 4.25% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 3.19% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 9.57% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 60.63% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 22.34% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Clara tendencia de la población de estudio a estar de acuerdo en tener la capacidad de brindar propuestas de resolución de conflictos en el aspecto laboral.

Tabla 29

Distribución de Frecuencias del Ítem " Tienes iniciativa para proponer actividades que busquen la efectividad de la organización "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	13	13.82%	17.02%
Válido Indeciso	5	5.31%	22.34%
De acuerdo	53	56.38%	78.72%
Totalmente de acuerdo	20	21.27%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Tienes iniciativa para proponer actividades que busquen la efectividad de la organización” indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 13.82% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 5.31% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 56.38% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 21.27% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

En medida de buscar la eficiencia en los procesos de producción de la organización, los encuestados se muestran proactivos al proponer actividades y planes de acción.

4.3.1.4. Análisis por Ítems de la Dimensión Competencias Corporativas.

A. Resultados del Indicador Toma de decisiones

Tabla 30

Distribución de Frecuencias del Ítem " La empresa delega de forma asertiva las tareas y obligaciones a cumplir "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	5.31%	5.31%
En desacuerdo	18	19.14%	24.46%
Válido Indeciso	7	7.44%	31.91%
De acuerdo	50	53.19%	85.10%
Totalmente de acuerdo	14	14.89%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “La empresa delega de forma asertiva las tareas y obligaciones a cumplir” indican lo siguiente:

- 5.31% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 19.14% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 7.44% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 53.19% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 14.89% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

En comparación a otros Ítems, hay un 20% de la población de estudio que indica estar en desacuerdo con respecto a la capacidad de la empresa para delegar asertivamente las obligaciones dentro de la empresa.

Tabla 31

Distribución de Frecuencias del Ítem " Se considera capaz de tomar decisiones si la situación lo requiere "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	5.31%	5.31%
En desacuerdo	11	11.71%	17.02%
Válido Indeciso	7	7.44%	24.46%
De acuerdo	50	53.19%	77.65%
Totalmente de acuerdo	21	22.34%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Se considera capaz de tomar decisiones si la situación lo requiere” indican lo siguiente:

- 5.31% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 11.71% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 7.44% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 53.19% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 22.34% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Para el presente ítem, un 53.19% de los encuestados refieren sentirse de acuerdo con tener la capacidad de tomar decisiones laborales cuando la situación lo amerite.

B. Resultados del indicador Línea de Carrera

Tabla 32

Distribución de Frecuencias del Ítem " La empresa brinda oportunidades de desarrollo profesional "

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Totalmente en desacuerdo	7	7.44%	7.44%
	En desacuerdo	24	25.53%	32.97%
Válido	Indeciso	16	17.02%	50.00%
	De acuerdo	36	38.29%	88.29%
	Totalmente de acuerdo	11	11.70%	100.00%
	Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “La empresa brinda oportunidades de desarrollo profesional” indican lo siguiente:

- 7.44% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 25.53% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 17.02% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 38.29% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 11.70% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Una gran proporción considera que la empresa no brinda oportunidades de desarrollo profesional.

Tabla 33

Distribución de Frecuencias del Ítem " La empresa se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas "

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Totalmente en desacuerdo	6	6.38%	6.38%
	En desacuerdo	13	13.82%	20.21%
Válido	Indeciso	8	8.51%	28.72%
	De acuerdo	52	55.31%	84.04%
	Totalmente de acuerdo	15	15.95%	100.00%
	Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “La empresa se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas” indican lo siguiente:

- 6.38% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 13.82% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 8.51% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 55.31% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 15.95% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

La mayoría de encuestados refieren estar de acuerdo en la preocupación de la empresa por su desarrollo profesional en aras de mejorar su productividad empresarial.

C. Resultados del Indicador Creatividad e Innovación

Tabla 34

Distribución de Frecuencias del Ítem "Cuenta con la capacidad de brindar ideas nuevas y originales para mejorar el desempeño organizacional "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	5.31%	5.31%
En desacuerdo	5	5.31%	10.63%
Válido Indeciso	13	13.82%	24.46%
De acuerdo	54	57.44%	81.91%
Totalmente de acuerdo	17	18.08%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Cuenta con la capacidad de brindar ideas nuevas y originales para mejorar el desempeño organizacional” indican lo siguiente:

- 5.31% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 5.31% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 13.82% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 57.44% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 18.08% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

El 75% de los encuestados refieren contar con la capacidad para brindar ideas nuevas y originales buscando la mejora de los procesos y el desempeño organizacional en general.

Tabla 35

Distribución de Frecuencias del Ítem " La entidad hace uso de los nuevos sistemas de información "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	9	9.57%	12.76%
Válido Indeciso	20	21.27%	34.04%
De acuerdo	53	56.38%	90.42%
Totalmente de acuerdo	9	9.57%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Gestión por Competencias.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “La entidad hace uso de los nuevos sistemas de información” indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 9.57% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 21.27% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 56.38% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 9.57% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Se encuentra una tendencia no mostrada con anterioridad, donde el 21.27% de la población de estudio se encuentra indecisa en que la entidad hace uso de los nuevos sistemas de información.

4.3.2. Resultados de la Variable Desempeño Laboral.

4.3.2.1. Análisis por Ítems de la Dimensión Habilidades

A. Resultados del Indicador Conocimiento del Puesto

Tabla 36

Distribución de Frecuencias del Ítem " Considera que sus funciones están bien establecidas "

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1.06%	1.06%
	En desacuerdo	8	8.51%	9.57%
	Indeciso	20	21.27%	30.85%
	De acuerdo	51	54.25%	85.10%
	Totalmente de acuerdo	14	14.89%	100.00%
Total		94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Considera que sus funciones están bien establecidas” indican lo siguiente:

- 1.06% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 8.51% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 21.27% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 54.25% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 14.89% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Un 54.25% de los encuestados están de acuerdo en que las funciones que realizan están bien establecidas.

Tabla 37

Distribución de Frecuencias del Ítem " Conoce los objetivos organizacionales con claridad "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	5.31%	5.31%
En desacuerdo	10	10.63%	15.95%
Válido Indeciso	14	14.89%	30.85%
De acuerdo	53	56.38%	87.23%
Totalmente de acuerdo	12	12.76%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral

Interpretación de los resultados del ítem

Los resultados correspondientes al ítem “Conoce los objetivos organizacionales con claridad” indican lo siguiente:

- 1.06% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 8.51% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 21.27% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 54.25% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 14.89% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Para un gran porcentaje de la población de estudio, la empresa se preocupa por difundir adecuadamente los objetivos organizacionales.

B. Resultados del Indicador Conocimiento del Negocio

Tabla 38

Distribución de Frecuencias del Ítem " Maneja la información concerniente al giro del negocio "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.06%	1.06%
En desacuerdo	5	5.31%	6.38%
Válido Indeciso	16	17.02%	23.40%
De acuerdo	55	58.51%	81.91%
Totalmente de acuerdo	17	18.08%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Maneja la información concerniente al giro del negocio” indican lo siguiente:

- 1.06% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 5.31% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 17.02% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 58.51% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 18.08% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

El 58.51% de los encuestados refieren manejar adecuadamente la información de la institución.

Tabla 39

Distribución de Frecuencias del Ítem "Le resulta interesante el rubro del negocio en el que trabaja"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	2	2.12%	5.31%
Válido Indeciso	10	10.63%	15.95%
De acuerdo	55	58.51%	74.46%
Totalmente de acuerdo	24	25.53%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem "Le resulta interesante el rubro del negocio en el que trabaja" indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar "Totalmente en desacuerdo".
- 2.12% de los encuestados indican estar "En desacuerdo".
- 10.63% de los encuestados indican estar "Indecisos".
- 58.51% de los encuestados indican estar "De acuerdo".
- 25.53% de los encuestados indican estar "Totalmente de acuerdo".

La mayor parte de los encuestados consideran interesante el rubro al cual se dedica la Zona Franca de Tacna.

C. Resultados del Indicador Capacidad de Ejecución

Tabla 40

Distribución de Frecuencias del Ítem " Logra cumplir los objetivos planteados en los plazos establecidos "

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Totalmente en desacuerdo	6	6.38%	6.38%
	En desacuerdo	11	11.70%	18.08%
Válido	Indeciso	7	7.44%	25.53%
	De acuerdo	56	59.57%	85.10%
	Totalmente de acuerdo	14	14.89%	100.00%
	Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Logra cumplir los objetivos planteados en los plazos establecidos” indican lo siguiente:

- 6.38% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 11.70% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 7.44% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 59.57% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 14.89% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

De acuerdo al cumplimiento de los objetivos, el 59.57% de los colaboradores indican cumplirlos en el plazo estipulado.

Tabla 41

Distribución de Frecuencias del Ítem "Considera que las labores están bien distribuidas"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	4.25%	4.25%
En desacuerdo	14	14.89%	19.14%
Válido Indeciso	21	22.34%	41.48%
De acuerdo	44	46.80%	88.29%
Totalmente de acuerdo	11	11.70%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Considera que las labores están bien distribuidas” indican lo siguiente:

- 4.25% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 14.89% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 22.34% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 46.80% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 11.70% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Una porción considerable de los encuestados refieren sentirse indecisos en su valoración sobre la distribución de las tareas.

D. Resultados del Indicador Personalidad

Tabla 42

Distribución de Frecuencias del Ítem " Se identifica con la misión y visión de la empresa "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	2.12%	2.12%
En desacuerdo	9	9.57%	11.70%
Válido Indeciso	14	14.89%	26.59%
De acuerdo	51	54.25%	80.85%
Totalmente de acuerdo	18	19.14%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem "Se identifica con la misión y visión de la empresa" indican lo siguiente:

- 2.12% de los encuestados indican estar "Totalmente en desacuerdo".
- 9.57% de los encuestados indican estar "En desacuerdo".
- 14.89% de los encuestados indican estar "Indecisos".
- 54.25% de los encuestados indican estar "De acuerdo".
- 19.14% de los encuestados indican estar "Totalmente de acuerdo".

El 54.25% de los encuestados indican sentirse identificados con la personalidad de la empresa a través de la misión y visión institucional

Tabla 43

Distribución de Frecuencias del Ítem "Procura mantener una actitud positiva ante ocasionales problemas"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	2	2.12%	5.31%
Válido Indeciso	10	10.63%	15.95%
De acuerdo	58	61.70%	77.65%
Totalmente de acuerdo	21	22.34%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem "Procura mantener una actitud positiva ante ocasionales problemas" indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar "Totalmente en desacuerdo".
- 2.12% de los encuestados indican estar "En desacuerdo".
- 10.63% de los encuestados indican estar "Indecisos".
- 61.70% de los encuestados indican estar "De acuerdo".
- 22.34% de los encuestados indican estar "Totalmente de acuerdo".

Aproximadamente un 85% de los encuestados procuran tener una actitud positiva ante eventuales problemas laborales.

4.3.2.2. Análisis por Ítems de la Dimensión Comportamientos.

A. Resultados del Indicador Desempeño de la tarea

Tabla 44

Distribución de Frecuencias del Ítem " Busca soluciones creativas e innovadoras para el desempeño de sus tareas "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	4.25%	4.25%
En desacuerdo	2	2.12%	6.38%
Válido Indeciso	7	7.44%	13.82%
De acuerdo	57	60.63%	74.46%
Totalmente de acuerdo	24	25.53%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Busca soluciones creativas e innovadoras para el desempeño de sus tareas” indican lo siguiente:

- 4.25% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 2.12% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 7.44% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 60.63% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 25.53% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Aproximadamente un 86% de los encuestados refieren tener la capacidad de buscar soluciones creativas para mejorar el desempeño laboral propio y conjunto.

Tabla 45

Distribución de Frecuencias del Ítem " Cumple sus responsabilidades con puntualidad y profesionalismo "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	4.25%	4.25%
En desacuerdo	11	11.70%	15.95%
Válido Indeciso	10	10.63%	26.59%
De acuerdo	45	47.87%	74.46%
Totalmente de acuerdo	24	25.53%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Cumple sus responsabilidades con puntualidad y profesionalismo” indican lo siguiente:

- 4.25% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 11.70% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 10.63% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 47.87% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 25.53% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

La gran mayoría de los encuestados refieren cumplir sus obligaciones laborales con puntualidad y profesionalismo.

B. Resultados del Indicador Relaciones Humanas

Tabla 46

Distribución de Frecuencias del Ítem "Considera que la comunicación entre jefes y empleados es buena"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	4.25%	4.25%
En desacuerdo	10	10.63%	14.89%
Válido Indeciso	19	20.21%	35.10%
De acuerdo	36	38.29%	73.40%
Totalmente de acuerdo	25	26.59%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem "Considera que la comunicación entre jefes y empleados es buena" indican lo siguiente:

- 4.25% de los encuestados indican estar "Totalmente en desacuerdo".
- 10.63% de los encuestados indican estar "En desacuerdo".
- 20.21% de los encuestados indican estar "Indecisos".
- 38.29% de los encuestados indican estar "De acuerdo".
- 26.59% de los encuestados indican estar "Totalmente de acuerdo".

Se presenta un buen porcentaje de la población que se muestran indecisos ante el ítem planteado.

Tabla 47

Distribución de Frecuencias del Ítem " Existe colaboración entre compañeros "

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
	En desacuerdo	7	7.44%	10.63%
	Indeciso	12	12.76%	23.40%
	De acuerdo	44	46.80%	70.21%
	Totalmente de acuerdo	28	29.78%	100.00%
	Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Existe colaboración entre compañeros” indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 7.44% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 12.76% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 46.80% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 29.78% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Se nota una clara inclinación hacia la cooperación entre compañeros.

C. Resultados del Indicador Liderazgo

Tabla 48*Distribución de Frecuencias del Ítem " Existe colaboración entre compañeros "*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Totalmente en desacuerdo	6	6.38%	6.38%
	En desacuerdo	10	10.63%	17.02%
Válido	Indeciso	21	22.34%	39.36%
	De acuerdo	35	37.23%	76.59%
	Totalmente de acuerdo	22	23.40%	100.00%
	Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.**Interpretación de los resultados del Ítem**

Los resultados correspondientes al Ítem "Considera que existe un correcto liderazgo en la institución" indican lo siguiente:

- 6.38% de los encuestados indican estar "Totalmente en desacuerdo".
- 10.63% de los encuestados indican estar "En desacuerdo".
- 22.34% de los encuestados indican estar "Indecisos".
- 37.23% de los encuestados indican estar "De acuerdo".
- 23.40% de los encuestados indican estar "Totalmente de acuerdo".

Gran parte de la población considera adecuado el liderazgo percibido en la Zona Franca de Tacna.

Tabla 49

Distribución de Frecuencias del Ítem " Los colaboradores tienen la oportunidad de demostrar liderazgo "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	10	10.63%	13.82%
Válido Indeciso	18	19.14%	32.97%
De acuerdo	44	46.80%	79.78%
Totalmente de acuerdo	19	20.21%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Los colaboradores tienen la oportunidad de demostrar liderazgo” indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 10.63% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 19.14% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 46.80% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 20.21% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Cerca del 70% de los encuestados refieren haber tenido la posibilidad de ejercer liderazgo alguna vez en sus labores.

4.3.2.3. Análisis por Ítems de la Dimensión Metas y Resultados

A. Resultados del Indicador Calidad del Trabajo

Tabla 50

Distribución de Frecuencias del Ítem " Posee las herramientas necesarias para realizar un trabajo de calidad "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	4	4.25%	7.44%
Válido Indeciso	17	18.08%	25.53%
De acuerdo	52	55.31%	80.85%
Totalmente de acuerdo	18	19.14%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Posee las herramientas necesarias para realizar un trabajo de calidad” indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 4.25% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 18.08% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 55.31% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 19.14% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Los colaboradores refieren contar con las herramientas necesarias para realizar un trabajo de calidad, lo cual denota una preocupación de la gerencia al brindar disponibilidad de moviliario, conocimiento y trato digno.

Tabla 51

Distribución de Frecuencias del Ítem " Cumple con los procedimientos establecidos "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	1	1.06%	4.25%
Válido Indeciso	15	15.95%	20.21%
De acuerdo	53	56.38%	76.59%
Totalmente de acuerdo	22	23.40%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral.

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Cumple con los procedimientos establecidos” indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 1.06% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 15.95% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 56.38% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 23.40% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

De acuerdo al cumplimiento de los procedimientos institucionales, un 79.78% de los encuestados indican estar de acuerdo y totalmente de acuerdo.

B. Resultados del Indicador Reducción de Costos

Tabla 52

Distribución de Frecuencias del Ítem " Considera realizar un correcto uso de las instalaciones y equipos que brinda la institución "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	2	2.12%	5.31%
Válido Indeciso	11	11.70%	17.02%
De acuerdo	50	53.19%	70.21%
Totalmente de acuerdo	28	29.78%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Considera realizar un correcto uso de las instalaciones y equipos que brinda la institución” indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 2.12% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 11.70% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 53.19% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 29.78% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Según los resultados del ítem planteado, la gran mayoría de los encuestados muestran preocupación por el cuidado de las instalaciones y el equipos brindados por la Institución para el cumplimiento de las tareas.

Tabla 53

Distribución de Frecuencias del Ítem " La empresa fomenta un adecuado uso de los recursos asignados "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	5	5.31%	8.51%
Válido Indeciso	16	17.02%	25.53%
De acuerdo	49	52.12%	77.65%
Totalmente de acuerdo	21	22.34%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “La empresa fomenta un adecuado uso de los recursos asignados” indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 5.31% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 17.02% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 52.12% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 22.34% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

La gran mayoría de los encuestados tienen la percepción que la institución dedica cuidado en fomentar el correcto uso de los recursos disponibles.

C. Resultados del Indicador Enfoque en Resultados

Tabla 54

Distribución de Frecuencias del Ítem "Considera primordial el trabajo en equipo para la consecución de resultados"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	3.19%	3.19%
En desacuerdo	3	3.19%	6.38%
Válido Indeciso	14	14.89%	21.27%
De acuerdo	44	46.80%	68.08%
Totalmente de acuerdo	30	31.91%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem "Considera primordial el trabajo en equipo para la consecución de resultados" indican lo siguiente:

- 3.19% de los encuestados indican estar "Totalmente en desacuerdo".
- 3.19% de los encuestados indican estar "En desacuerdo".
- 14.89% de los encuestados indican estar "Indecisos".
- 46.80% de los encuestados indican estar "De acuerdo".
- 31.91% de los encuestados indican estar "Totalmente de acuerdo".

El trabajo en equipo es bien reconocido en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, quienes demuestran su importancia hacia la obtención de resultados

Tabla 55

Distribución de Frecuencias del Ítem " Realiza un seguimiento a los resultados obtenidos periódicamente "

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	4.25%	4.25%
En desacuerdo	2	2.12%	6.38%
Válido Indeciso	12	12.76%	19.14%
De acuerdo	50	53.19%	72.34%
Totalmente de acuerdo	26	27.65%	100.00%
Total	94	100.00%	

Nota. Resultados del Cuestionario sobre Desempeño Laboral

Interpretación de los resultados del Ítem

Los resultados correspondientes al Ítem “Realiza un seguimiento a los resultados obtenidos periódicamente” indican lo siguiente:

- 4.25% de los encuestados indican estar “Totalmente en desacuerdo”.
- 2.12% de los encuestados indican estar “En desacuerdo”.
- 12.76% de los encuestados indican estar “Indecisos”.
- 53.19% de los encuestados indican estar “De acuerdo”.
- 27.65% de los encuestados indican estar “Totalmente de acuerdo”.

Para los colaboradores la Institución dedica especial cuidado al seguimiento periódico de los avances y resultados obtenidos.

4.4. Contraste de hipótesis

4.4.1. Contraste de la Hipótesis General.

Ho:La Gestión por Competencias no está significativamente relacionada con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

Hi:La Gestión por Competencias está significativamente relacionada con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

Dado el test de normalidad probada en el apartado 4.2. se determinó que el comportamiento de los datos de ambas variables no se ajustan al supuesto de normalidad, por lo tanto se recurrió a pruebas estadísticas no paramétricas para la comprobación de las hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis general se utilizó la prueba Rho de Spearman con los siguientes parámetros:

- Nivel de significancia (p-valor) = 5%
- Nivel de confianza = 95%

Tabla 56

Contraste de la Hipótesis General

			Gestión por Competencias	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Gestión por Competencias	Coefficiente de correlación	1,000	,576**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Desempeño Laboral	N	94	94
		Coefficiente de correlación	,576**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	94	94

Nota. Prueba de hipótesis con un nivel de significancia del 0.05

Interpretación

Con un margen de error del 5%, el p- valor obtenido mediante el estadístico Rho de Spearman es de 0.000, lo cual es menor al nivel de significancia, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_1 .

Conclusión

El Coeficiente de Correlación Rho de Spearman fue de 0.576, denotando una correlación positiva moderada, además existe evidencia estadísticamente significativa para afirmar que la Gestión por Competencias está significativamente relacionada con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

4.4.2. Contraste de la Primera Hipótesis Específica.

H_0 : Las Competencias Personales no están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

H_1 : Las Competencias Personales están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

Para la comprobación de la primera hipótesis específica se utilizó la prueba Rho de Spearman con los siguientes parámetros:

- Nivel de significancia (p-valor) = 5%
- Nivel de confianza = 95%

Tabla 57*Contraste de la Primera Hipótesis Específica*

			Competencias Personales	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Competencias Personales	Coefficiente de correlación	1,000	,328**
		Sig. (bilateral)	.	,001
	Desempeño Laboral	N	94	94
		Coefficiente de correlación	,328**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	94	94

Nota. Prueba de hipótesis con un nivel de significancia del 0.05

Interpretación

Con un margen de error del 5%, el p- valor obtenido mediante el estadístico Rho de Spearman es de 0.001, lo cual es menor al nivel de significancia, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_1 .

Conclusión

El Coeficiente de Correlación Rho de Spearman fue de 0.328, denotando una correlación positiva baja, además existe evidencia estadísticamente significativa para afirmar que las Competencias Personales están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

4.4.3. Contraste de la Segunda Hipótesis Específica.

H_0 : Las Competencias Interpersonales no están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

H_1 : Las Competencias Interpersonales están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

Para la comprobación de la segunda hipótesis específica se utilizó la prueba Rho de Spearman con los siguientes parámetros:

- Nivel de significancia (p-valor) = 5%
- Nivel de confianza = 95%

Tabla 58

Contraste de la Segunda Hipótesis Específica

			Competencias Interpersonales	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Competencias Interpersonales	Coefficiente de correlación	1,000	,256*
		Sig. (bilateral)	.	,013
		N	94	94
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,256*	1,000
		Sig. (bilateral)	,013	.
		N	94	94

Nota. Prueba de hipótesis con un nivel de significancia del 0.05

Interpretación

Con un margen de error del 5%, el p- valor obtenido mediante el estadístico Rho de Spearman es de 0.013, lo cual es menor al nivel de significancia, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_1 .

Conclusión

El Coeficiente de Correlación Rho de Spearman fue de 0.256, denotando una correlación positiva baja, además existe evidencia estadísticamente significativa para afirmar que las Competencias Interpersonales están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

4.4.4. Contraste de la Tercera Hipótesis Específica.

Ho: Las Competencias Técnicas no están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

Hi: Las Competencias Técnicas están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

Para la comprobación de la tercera hipótesis específica se utilizó la prueba Rho de Spearman con los siguientes parámetros:

- Nivel de significancia (p-valor) = 5%
- Nivel de confianza = 95%

Tabla 59

Contraste de la Tercera Hipótesis Específica

			Competencias Técnicas	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Competencias Técnicas	Coefficiente de correlación	1,000	,507**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Desempeño Laboral	N	94	94
		Coefficiente de correlación	,507**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	94	94

Nota. Prueba de hipótesis con un nivel de significancia del 0.05

Interpretación

Con un margen de error del 5%, el p- valor obtenido mediante el estadístico Rho de Spearman es de 0.000, lo cual es menor al nivel de significancia, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula Ho y se acepta la hipótesis alterna Hi.

Conclusión

El Coeficiente de Correlación Rho de Spearman fue de 0.507, denotando una correlación positiva moderada, además existe evidencia estadísticamente significativa

para afirman que las Competencias Técnicas están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

4.4.5. Contraste de la Cuarta Hipótesis Específica.

Ho:Las Competencias Corporativas no están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

Hi:Las Competencias Corporativas están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

Para la comprobación de la cuarta hipótesis específica se utilizó la prueba Rho de Spearman con los siguientes parámetros:

- Nivel de significancia (p-valor) = 5%
- Nivel de confianza = 95%

Tabla 60

Contraste de la Cuarta Hipótesis Específica

			Competencias Corporativas	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Competencias Corporativas	Coefficiente de correlación	1,000	,695**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Desempeño Laboral	N	94	94
		Coefficiente de correlación	,695**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	94	94

Nota. Prueba de hipótesis con un nivel de significancia del 0.05

Interpretación

Con un margen de error del 5%, el p- valor obtenido mediante el estadístico Rho de Spearman es de 0.000, lo cual es menor al nivel de significancia, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna H_1 .

Conclusión

El Coeficiente de Correlación Rho de Spearman fue de 0.695, denotando una correlación positiva moderada, además existe evidencia estadísticamente significativa para afirmar que las Competencias Corporativas están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.

4.5. Discusión de Resultados

A partir de los resultados encontrados en la presente investigación, aceptamos la Hipótesis General, quedando comprobado que la Gestión por Competencias se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Zona Franca de Tacna en el año 2022.

Estos resultados se relacionan con los determinados por Capurro y Noa (2019) en una población de 53 colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la Ciudad de Arequipa donde mediante la prueba de correlación de Pearson se determinó una correlación de 0.609 entre las mismas variables de la investigación. Además, coincide con la propuesta de Carhuachín (2018) al observar la necesidad de implantar un modelo de Gestión por Competencias incidiendo en el adecuado perfil profesional y el fortalecimiento de sus competencias laborales para mejorar el desempeño laboral del talento humano de las empresas e instituciones.

Por otra parte, los resultados concuerdan con los resultados obtenidos por Peche (2019) en su investigación con las variables Gestión por Competencias y Productividad

Laboral en el Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta, La Esperanza, en la cual mediante el Coeficiente de Contingencia Shapiro Wilk ($\tau= 0.736$) se aceptó que la Gestión por Competencias ejercer influencia en la productividad laboral de la población de estudio. Es a partir de estas semejanzas investigativas que se reconoce la importancia de llevar a cabo, desde el proceso de selección y reclutamiento del personal, un proceso de mejora continua para aprovechar al máximo el potencial de los colaboradores.

Dados los resultados obtenidos en la primera hipótesis específica, se determinó con un nivel de confianza del 95% que las Competencias Personales se relacionan significativamente con el Desempeño Laboral, lo cual apoya lo expuesto por Pérez y Quispe (2018) donde la relación entre las mismas variables resulta ser positiva con un Coeficiente de Spearman de 0.70 en una muestra 80 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Por lo tanto, aquellas actitudes innatas de las personas aunado con la capacidad de progresar y desarrollarse profesionalmente, dirigidas por un líder adecuado pueden mejorar significativamente el Desempeño Laboral de los colaboradores.

El resultado de la segunda hipótesis específica concuerda con Capurro y Noa (2019) donde el 60.38% de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. consideran que las buenas relaciones interpersonales permiten llevar a cabo un mejor desempeño laboral; combinando capacidades y recursos individuales podemos promover relaciones interpersonales saludables que permitan establecer un excelente clima laboral y con ello incrementar el Desempeño Laboral.

Con respecto a la tercera hipótesis específica, se evidenció una correlación positiva moderada de 0.507 entre las Competencias Técnicas con el Desempeño Laboral, lo cual difiere con el estudio de Saavedra (2019) donde mediante el Coeficiente de Correlación de Pearson se determinó que existe una correlación baja entre las variables

de estudio en una población de 48 trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes. Esta diferencia, como explica Saavedra (2019) pueden deberse a la escasa capacidad de liderazgo, a que no se promueve adecuadamente la participación de los trabajadores en la empresa.

Finalmente, el contraste de la cuarta hipótesis específica concluyó afirmando la relación entre las Competencias Corporativas y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, resultado que coincide con el de Condori (2020) donde se obtuvo una correlación positiva alta ($r= 0.802$) en 15 colaboradores del área operativa de la empresa Fabricaciones Mecánicas S.A. Ate – 2020.

CONCLUSIONES

Primera conclusión

Existe correlación positiva moderada (Rho de Spearman = 0.576) entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Zona Franca de Tacna en el año 2022. A un nivel de significancia de 0.05, se concluye que la Gestión por Competencias permite identificar las necesidades de capacitación dentro de la organización, considerando que todos los trabajadores poseen cualidad y habilidades, con la finalidad de obtener el máximo de las capacidades y contribuir a un mejor desempeño laboral.

Segunda conclusión

Existe correlación positiva baja (Rho de Spearman = 0.328) entre las Competencias Personales y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Zona Franca de Tacna en el año 2022. A un nivel de significancia de 0.05, se concluye que mientras los directivos se preocupen por fortalecer aquellas competencias como la motivación, la adaptabilidad o la proactividad en los trabajadores, podrá mejorar significativamente el Desempeño Laboral.

Tercera conclusión

Existe correlación positiva baja (Rho de Spearman = 0.256) entre las Competencias Interpersonales y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Zona Franca de Tacna en el año 2022. A un nivel de significancia de 0.05, se concluye que el Desempeño Laboral aumentará en menor medida mientras las capacidades individuales y destrezas sociales de sus colaboradores permitan forjar vínculos y relaciones estables en la empresa.

Cuarta conclusión

Existe correlación positiva moderada (Rho de Spearman = 0.507) entre las Competencias Técnicas y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Zona Franca de Tacna en el año 2022. A un nivel de significancia de 0.05, podemos afirmar que mientras los colaboradores cuenten con las herramientas imprescindibles y el conocimiento necesario para realizar sus funciones, podrá realizarlo adecuadamente sin la necesidad de estar en constante supervisión.

Quinta conclusión

Existe correlación positiva moderada (Rho de Spearman = 0.695) entre las Competencias Corporativas y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Zona Franca de Tacna en el año 2022. A un nivel de significancia de 0.05, mientras los colaboradores cumplan las políticas y el código de ética de la organización, tanto el desarrollo profesional como el desempeño mejorarán.

RECOMENDACIONES

Primera recomendación

En primer lugar, se evidenció a lo largo de la investigación que los trabajadores CAS representan el activo más importante en la ZOFRATACNA debido al ahínco que presentan al realizar sus tareas, esto contrasta con la gran cantidad de personal nombrado en la institución que, debido a su condición laboral, en muchas ocasiones no presentan la misma actitud hacia sus labores y capacitaciones requeridas. Se recomienda a la Administración de la ZOFRATACNA brindar más oportunidades a los trabajadores CAS y proponer rotaciones de puestos entre los trabajadores nombrados para que no sientan de su trabajo algo monótono. Aunado a ello, se propone al Área de Recursos Humanos diseñar un programa basado en la Gestión por Competencias que comprenda ejes como, adecuada descripción de puestos, atracción y retención de talentos, evaluación de desempeño, capacitación y formación profesional, remuneración y beneficios, amoldados a la Cultura Organizacional de la ZOFRATACNA.

Segunda recomendación

Se propone al Área de Recursos Humanos gestionar sesiones de Coaching ejecutivo a fin de mejorar la comunicación organizacional, potenciar el liderazgo y la confianza, de esta manera se brinda un plus al eje de las Competencias Personales de cada colaborador. Las sesiones de Coaching pueden identificar y potenciar las habilidades y competencias de cada individuo con el fin de fomentar que desempeñe su trabajo con una mayor motivación.

Tercera recomendación

Se recomienda al Área de Administración y Recursos humanos comenzar a implantar el estilo de comunicación multidireccional, lo cual implica una comunicación arriba abajo, de abajo arriba, transversal, interna y externa. Una cultura de comunicación eficaz y transparente entre los diferentes departamentos y jerarquías de la empresa es una herramienta clave a la hora de fortalecer y mejorar las competencias laborales de los empleados. Es necesario integrar la comunicación en las actividades diarias de la organización y establecer unos canales adecuados tales como reuniones, intranet, newsletters internas, comunicados, reportes, etc.

Cuarta recomendación

Se recomienda al Área de Recursos Humanos programar capacitaciones netamente de conocimientos técnicos, como la utilización de softwares internos, excel a nivel avanzado, habilidades blandas, legislación aduanera, a fin de mejorar los Conocimientos Técnicos de los trabajadores y apoyar en la operatividad de la empresa.

Quinta recomendación

Se recomienda a cada jefatura organizacional programar reuniones y capacitaciones esporádicas donde se pueda debatir opiniones y actitudes optadas en la atención de los usuarios de la ZOFRATACNA, esto contribuirá a alinear las competencias de los trabajadores con los principios y valores de la empresa, a su vez, contribuirá a interiorizar las Competencias Corporativas de trabajadores más experimentados y sus conocimientos serán valorados.

REFERENCIAS

- Acosta, M. (1998). *Un proyecto de vida para directores. Planeación de vida y carrera de trabajo*. Mexico D.F.
- Adsuaara Arrufat, G. (30 de Enero de 2020). *Psicología Online*. Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/habilidades-de-una-persona-lista-y-ejemplos-4904.html>
- Alfonso Sánchez, I. R., Alvero Pérez, Y., & Tillán Gómez, S. (1999). Liderazgo: un concepto que perdura. *ACIMED*, 7(2), 132-135. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008
- Alles, M. A. (2007). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias* (3ra edición ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Alles, M. A. (2015). *Dirección estratégica de Recursos Humanos - Gestión por competencias* (3ra edición ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Amable, M. (2008). LA PRECARIEDAD LABORAL Y SU IMPACTO EN LA SALUD. Un estudio en trabajadores asalariados en España. *Para optar el título de Doctor* . Universitat Pompeu Fabra.
- Ayoví Caicedo, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *FIPCAEC*, 4(10), 58-76. Obtenido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/download/39/41/>
- Berrocal Berrocal, F., Alonso García, M. A., & Ramírez Vielma, R. (2021). La elaboración de modelos de competencias técnicas y su aplicación en la detección de necesidades formativas. *Nueva Época*(26), 111-129. Obtenido de <https://revistasonline.inap.es/index.php/GAPP/article/view/10813/11984>

- Bohiander, G., & Snell, S. (2008). *Administración de Recursos Humanos* (14va edición ed.). México: Cengage Learning Editores,.
- Burdos Hernández, N. A., Lozada Chavez, V. J., & Maldonado Gutierrez, W. F. (2013). *COMPETENCIAS INTERPERSONALES EN ESTUDIANTES EN PRÁCTICAS INICIALES DEL PROGRAMA DE PSICOLOGIA DE LA UNIVERSIDAD DE LA COSTA* (Tesis para optar el título de Especialista en Estudios Psicológicos). Barranquilla: Universidad de la Costa.
- Cabrera Barrios, L. M. (2011). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADA EN COMPETENCIAS Y MOTIVACIÓN LABORAL (ESTUDIO REALIZADO CON LOS INSTRUCTORES DE INTECAP EN EL DEPARTAMENTO DE QUETZALTENANGO* (Tesis para optar el título en Psicología). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/22/Cabrera-Luz.pdf>
- Cano, C. E. (1998). La lógica de la precariedad laboral: el caso de la industria valenciana de muebles. *Cuadernos de relaciones laborales*, 1(13). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=165305>
- Capa Benítez, L. B., Benítez Narváez, R. M., & Capa Benítez, X. d. (2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 285-288. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200285
- Capurro Quiroz, A., & Noa Mamani, K. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la ciudad de Arequipa, 2018. (Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas)*. Arequipa: Universidad Tecnológica del Perú. Obtenido de

- https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2117/Ariadna%20Capurro_Katya%20Noa_Tesis_Titulo%20Profesional_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Capurro Quiroz, A., & Noa Mamani, K. M. (2019). *Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Representaciones Castillo S.A. de la ciudad de Arequipa, 2018 (Tesis para optar el Título en Administración de Empresas)*. Arequipa: Universidad Tecnológica del Perú. Obtenido de <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2117>
- Carhuachín Ibáñez, F. (2018). *Gestión por Competencias para mejorar el Desempeño Laboral del Talento Humano en la Municipalidad Provincial de Otuzco - La Libertad, 2018. (Tesis para optar el Grado Académico de Bachiller en Administración Pública)*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5371/Carhuach%20A%20Dn%20Ib%20A%20B%20Iez%20Flor%20Nori.pdf?sequence=1>
- Carranza, A. (s.f.). *Info Capital Humano*. Obtenido de <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/informes/linea-de-carrera-oportunidad-para-el-crecimiento-y-desarrollo-profesional-del-talento-humano/>
- Casado, J. M. (2003). *El valor de la persona, nuevos principios para la gestión del capital humano* (1ra edición ed.). Madrid: Pearson educación, S.A.
- Castellano Caridad, M., Virviescas Peña, J., Castro Blanco, E., Alvarino Cruz, C., Pinzón Franco, B., & Gutiérrez Echeverría, R. (2017). Resolución de conflictos para el fomento de la cultura de paz: importancia de los medios de comunicación alternos en Colombia. *Revista Lasallista de Investigación*, 14(1), 56-65. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/695/69551301005.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9ª ed ed.). México: McGraw Hill.

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos - El capital humano de las organizaciones*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Colin, F. (10 de Febrero de 2017). *Prezi*. Obtenido de <https://prezi.com/w92eoqag6pub/conocimiento-del-puesto/>
- Comité de Administración de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna. (2020). *Plan Operativo Institucional*. Tacna. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/upload/transparencia/POI-2020.pdf>
- Condori Valdivia, R. J. (2020). *Gestión por competencias y Desempeño Laboral en los colaboradores de la empresa fabricaciones mecánicas S.A. ATE-2020 (Tesis para optar el título de Administración de empresas)*. Universidad Autónoma del Perú, Lima.
- Corcino, M. (2013). *Habilidades y destreza personal*. México.
- Correa Jiménez, S. E. (2016). Incidencia de la Gestión por Competencias en el Crecimiento Empresarial. *Revista mensual de la UIDE extensión Guayaquil*, 2(1), 88-98. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5920542.pdf>
- Covarrubias Pizarro, P. (2018). Del concepto de aptitudes sobresalientes al de altas capacidades y el talento. *IE Revista de investigación educativa de la REDIECH*, 9(17), 53-57. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-85502018000200053
- Cuesta Moreno, O. J., & Moreno Mosquera, E. (2021). El concepto de liderazgo en los espacios educativos: alcances y límites de un término elástico. *Sophia-Educación*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/sph/v17n1/1794-8932-sph-17-01-84.pdf>
- Díaz Dumont, J. R., Núñez Lira, L. A., & Cáceres, K. V. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides*

Et Ratio, 16(16), 169-197. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2018000200010

Duque Oliva, E. J., & Carvajal Prieto, L. (2015). La identidad organizacional y su influencia en la imagen: una reflexión teórica. *SUMA DE NEGOCIOS*, 6(13), 114-123. Obtenido de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S2215910X15000178?token=569410223A214AAEC837C222A4D42479BA95434A5088EA10191CEAB1C46FAA2C260B2EBF8E432A05E4556D3AF5C2498C&originRegion=us-east-1&originCreation=20220103161531>

EAE Business School. (2020). *Ejemplo de cómo redactar un perfil profesional*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/ejemplo-de-como-elaborar-un-perfil-profesional/amp/?fbclid=IwAR1LS1ml7uG3DxoGR-5uYEnGUYPXoAgEXYJYG01hJaWUTi-J3jzeJpCTg3w>

Eduardo, A. T., & Perusquia Velasco, J. M. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*, 61, 127-158. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v61n1/0186-1042-cya-61-01-00127.pdf>

Esparza, J. A. (30 de Agosto de 2021). *Sesame*. Obtenido de <https://www.sesamehr.mx/blog/como-evaluar-el-desempeno-de-las-tareas-en-el-trabajo/>

Espinosa Aguilar, A., Gibert Lamadrid, M., & Oria Saavedra, M. (2016). El desempeño de los profesionales de Enfermería. *Rev Cubana Enfermer*, 32(1), 87-97. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192016000100011

- Espinoza Vidaurre, S., Fernández Maurial, A., & Ticona Flores, C. (2021). Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los Trabajadores en la Empresa Ladrillera Maxx en Tacna. *Iberoamerican Business Journal*, 4(2), 155-174. Obtenido de <https://journals.epneumann.edu.pe/index.php/IBJ/article/view/214>
- Fontalvo Herrera, T., De La Hoz Granadillo, E., & Morelos Gómez, J. (2017). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión empresarial*, 15(2), 47-60. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6233008>
- Gómez Rada, C. A. (2019). Relación entre las dimensiones de personalidad según el P-IPG y la calidad de vida laboral percibida. *Acta Colombiana de Psicología*, 22(1), 230-238. Obtenido de <https://actacolombianapsicologia.ucatolica.edu.co/article/view/1310/pdf1.10.1>
- González Hernández, K., & Castro Laguardia, A. M. (2013). UN ESTUDIO EXPLORATORIO PARA CARACTERIZAR LAS PRÁCTICAS DE LECTURA EN UN GRUPO DE JÓVENES UNIVERSITARIOS Y NO UNIVERSITARIOS. *Actualidades Investigativas en Educación*, 13(2), 1409-4703. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/262719890_Un_estudio_exploratorio_para_caracterizar_las_practicas_de_lectura_en_un_grupo_de_jovenes_universitarios_y_no_universitarios
- González, D. J. (2019). UNA CONCEPCIÓN INTEGRADORA DE LA MOTIVACIÓN HUMANA. *Psicología Em Estudio*, 24. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/pe/a/m9rHpDz5TfWMCTmLffdq3Wc/?lang=es>
- Guerrero Dávalos, C., Valverde Aparicio, M., & Tatiana Gorjup, M. (2013). Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española. *Contaduría y Administración*, 58(1), 251-288. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39525580010>

- Hanco Gomez, M. S., Carpio Maraza, A., Laura Castillo, Z. J., & Flores Mamani, E. (2021). Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de Puno. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(3), 186-194. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v12n3/2219-7168-comunica-12-03-186.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Selección de la muestra. En Metodología de la Investigación* (6ta edición ed.). México: McGraw-Hill.
- Holguin Alvarez, J. A., & Rodríguez Castillo, M. F. (2020). Proactividad y resiliencia en estudiantes emprendedores de Lima. *Propósitos y Representaciones*, 8(2). Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v8n2/2310-4635-pyr-8-02-e367.pdf>
- Instituto de Ciencias HEGEL. (19 de Enero de 2021). *HEGEL*. Obtenido de <https://hegel.edu.pe/blog/la-gestion-por-resultados-en-el-peru-que-es-y-que-dice-la-ley/>
- Koontz, O., & Weirich, H. (2007). *Elementos de la administración*. México D.F.: Editorial McGraw-Hill.
- Llanque Catari, A. G. (2020). *Gestión por competencias y su influencia en la productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana-Tacna, año 2018 (Tesis para optar el grado de Magister en Ciencias con mención en Gerencia Pública)*. Univesidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna. Obtenido de http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4131/294_2020_llanque_catari_ag_espg_maestria_gerencia_publica.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Llopis, J. (2000). *Dirigiendo y reinventando la empresa: 11 factores clave del éxito empresarial*. Madrid: 2da.

- López, M. B., Filippetti, V. A., & Richaud, M. C. (2014). Empatía: desde la percepción automática hasta los procesos controlados. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32(1), 37-51. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/apl/v32n1/v32n1a04.pdf>
- Lora Guzmán, H. S. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83-94. Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/6291/5734>
- Mamani Ruiz, T. H. (2017). Efecto de la adaptabilidad en el rendimiento académico. *Educación Superior*, 2(1), 38-44. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2518-82832017000100004&script=sci_arttext
- Manual de Oslo. (2005). *Guía para la recolección e interpretación de datos sobre innovación*. Madrid: OECD y Eurostat.
- Maristany, J. (2003). *Administración de recursos humanos*. Buenos Aires: Pearson Education.
- Matas, D. (2006). *Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores*. España: Pearson Editores.
- Matus Sepúlveda, T. (2020). Innovar la innovación: una propuesta para trabajar lo social. *Revista de Treball Social*(219), 13-52. Obtenido de <https://www.revistarts.com/es/article/innovar-la-innovacion-una-propuesta-para-trabajar-lo-social>
- McClelland, D. C. (1987). *Human Motivation*. Estados Unidos: Cambridge University Press.
- Méndez Sánchez, M. A., & Ghitis Jaramillo, T. (2015). La creatividad: Un proceso cognitivo, pilar de la educación. *Estudios Pedagógicos*, 41(2), 143-155. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/estped/v41n2/art09.pdf>

- Mendieta Ortega, M. P., Erazo Álvarez, J. C., & Narváez Zurita, C. I. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10). Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/105/1051316010/1051316010.pdf>
- Mendivel Gerónimo, R. K., Lavado Puente, C. S., & Sánchez Castro, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes, filial Chanchamayo. *Revista Conrado*, 16(72), 262-268. Obtenido de <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1242>
- Mercader, V. (1998). *Gerencia de la vida*. Caracas: Editorial TORVIC.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de los recursos Humanos*. México D.F.: Pearson Education.
- Morillo Moreno, M. C. (2018). Estructuración, control y reducción de costos en Venezuela. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 263-272. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-273.pdf>
- Mulder, M. (2007). Competencia: la esencia y la utilización del concepto en la formación profesional inicial y permanente. *Revista Europea de Formación Profesional*, 1(40), 5-24. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2316165>
- Nguyen, N., & LeBlanc, G. (2001). Image and Reputation of Higher Education Institutions in Students retention Decisions. *The International Journal Educational Management*, 15(6), 276-282. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212010000400003
- OCDE. (2013). *Innovación en las empresas*. México DF: Foro Consultivo Científico y Tecnológico, A.C.
- Parada Rojas, A. C., Razo de Anda, J. O., & Ríos Bolívar, H. (2021). Globalización comercial y desigualdad: un análisis con Árboles Clasificadores. *Economía: teoría y*

práctica(54), 137-160. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/etp/n54/2448-7481-etp-54-137.pdf>

Peche Chiguala, S. Y. (2019). *Gestión por Competencias y su influencia en la productividad laboral de los colaboradores del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta, La Esperanza – 2019*” (Tesis para obtener el grado de Magister en Gestión Pública).

Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37709/peche_chs.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pérez Condor, J., & Quispe Huamani, R. (2018). *Gestión de Competencias Laborales y la Administración del Recurso Humano en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2017*. (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica. Obtenido de

<https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2402/TESIS-2018-ADMINISTRACI%C3%93N-PEREZ%20CONDOR%20Y%20QUISPE%20HUAMANI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Plaza Vidaurre, V. (s.f.). *Universidad Continental*. Obtenido de Blog Escuela de Posgrado:

<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/ejecucion-la-clave-de-exito-en-un-negocio>

Porret Gelabert, M. (2012). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones* (6ta edición ed.). Madrid.

Reyes Ponce, A. (2004). *Administración de personal - Sueldos y salarios*. Mexico Distrito Federal: Editorial Limusa.

Robbins, S. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Mexico D.F.: Editorial Prentice Hall.

- Romero, A., & Vera Colina, M. A. (2009). El proceso de globalización y los retos del desarrollo humano. *Revista de Ciencias Sociales*, 15(3), 432-445. Obtenido de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182009000300006
- Rosano Reyes, E. (2019). *TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DESDE UNA PERSPECTIVA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA IGNACIANA: EL CASO DE LA UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA PUEBLA (Tesis para obtener el grado de doctor en Administración)*. Puebla: Universidad Iberoamericana Puebla. Obtenido de <https://repositorio.iberopuebla.mx/bitstream/handle/20.500.11777/4391/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Saavedra López, M. (2019). *Competencias Profesionales y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, 2019. (Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública)*. Lima: Universidad San Martín de Porres. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/5207/Trab_inv_Saavedra_publico.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Salgado, J., & Moscoso, S. (2008). SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA Y LAS ADMINISTRACIONES PUBLICAS: DE LA VISIÓN TRADICIONAL A LA VISIÓN ESTRATÉGICA. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 16-24. Obtenido de <http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1534.pdf>
- Santacruz Montenegro , L. C., López López, L. L., & Morales Montoya, A. Y. (2019). ANÁLISIS DE MODELOS DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS COMO FOMENTO A LA COMPETITIVIDAD EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR TEXTIL. *Revista de Investigación de la Universidad CES*, 9(1). Obtenido de https://repository.ces.edu.co/bitstream/10946/4036/6/1003139951_2019.pdf

- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work, models for superior performance*. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Summers, R. (2018). La estabilidad laboral y la rigidez laboral: dos aberraciones en la política pública peruana. *Review of Global Management*, 3(1), 32-35. Obtenido de <https://doi.org/10.19083/rgm.v3i1.695>
- Superintendencia de Seguridad Social. (2014). Manual de uso del Cuestionario SUSESOISTAS 21, versiones completa y breves. Obtenido de <http://www.ist.cl/riesgos-psicosociales-2/informacion-general-istas21/>
- Vicente Herrera, A. N. (2019). *COMPETENCIAS LABORALES PARA LA GESTIÓN PÚBLICA Y PRODUCTIVIDAD DE LAS UNIDADES ORGÁNICAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL JORGE BASADRE, EN EL AÑO 2018. (Tesis para optar el grado de maestro en Gestión y Políticas Públicas)*. Universidad Privada de Tacna. Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1014/Vicente-Herrera-Abigail.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Zona Franca de Tacna. (2021). *RELACION DE PERSONAL ESTABLE Y CONTRATADO DEL COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN DE LA ZOFRATACNA AL SEGUNDO TRIMESTRE 2021*. Obtenido de <http://www.zofratacna.com.pe/upload/transparencia/RELACION%20DE%20PERSONAL%20ESTABLE%20Y%20CONTRATADO%20DE%20ZOFRATACNA%20-%20do%20TRIMESTRE%202021.pdf>

APÉNDICE

Anexo A. Matriz de consistencia

PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES E INDICADORES		
¿Qué relación existe entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?	Determinar la relación entre la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	La Gestión por Competencias está significativamente relacionada con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Variable: Gestión por Competencias		N° de ítems
			Dimensiones	Indicadores	
			Competencias Personales	Motivación	6
				Adaptabilidad	
Proactividad					
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS			
¿Cuál es la relación entre las Competencias Personales y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?	Identificar que las Competencias Personales están relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Las Competencias Personales están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Competencias Interpersonales	Empatía	6
				Liderazgo	
				Trabajo en equipo	
¿Cuál es la relación entre las Competencias Interpersonales y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?	Demostrar que las Competencias Interpersonales están relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Las Competencias Interpersonales están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Competencias Técnicas	Perfil profesional	6
				Aptitudes y habilidades	
				Resolución de conflictos	
¿Cuál es la relación entre las Competencias Corporativas y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?	Demostrar que las Competencias Corporativas están relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Las Competencias Corporativas están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Competencias Corporativas	Toma de decisiones	6
				Línea de carrera	
				Creatividad e innovación	
			Variable: Desempeño Laboral		
¿Cuál es la relación entre las Competencias Técnicas y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?	Demostrar que las Competencias Técnicas están relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Las Competencias Técnicas están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Habilidades	Conocimiento del puesto	8
				Conocimiento del negocio	
				Capacidad de ejecución	
				Personalidad	
¿Cuál es la relación entre las Competencias Corporativas y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?	Identificar que las Competencias Corporativas están relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Las Competencias Corporativas están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Comportamientos	Desempeño de la tarea	6
				Relaciones humanas	
				Liderazgo	
¿Cuál es la relación entre las Competencias Corporativas y el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022?	Identificar que las Competencias Corporativas están relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Las Competencias Corporativas están significativamente relacionadas con el Desempeño Laboral en los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.	Metas y resultados	Calidad del trabajo	6
				Reducción de costos	
				Enfoque en los resultados	

Anexo B. Cuestionario sobre la Gestión por Competencias.

CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



OBJETIVO: La presente encuesta con respecto a la **GESTIÓN POR COMPETENCIAS** que se aplica a los trabajadores de la Zona Franca de Tacna, tiene fines estrictamente académicos, permitirá al Bachiller Edgardo Carlos Vásquez Huanca elaborar su trabajo de investigación titulado: “Relación de la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.” conducente a obtener el título de Ingeniero Comercial.

Por favor, evalúe el grado de satisfacción de acuerdo a los aspectos que citamos en este cuestionario, según el criterio de la tabla, marcando con un círculo el dígito que corresponda para cada afirmación.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.

INSTRUCCIONES

Todas las preguntas tienen diversas opciones de respuesta, deberá elegir SOLO UNA, salvo que el enunciado de la pregunta diga expresamente que puede seleccionar varias.

Cada opción tiene un número, circule el número correspondiente a la opción elegida, de la siguiente forma.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

N°	PREGUNTAS					
COMPETENCIAS PERSONALES						
1	La institución se preocupa por reconocer la labor de sus empleados	1	2	3	4	5
2	Te encuentras motivado para desempeñar tus funciones.	1	2	3	4	5
3	Antes de generar cambios, la empresa se preocupa por difundir y concientizar a su fuerza laboral.	1	2	3	4	5
4	El horario de trabajo es flexible.	1	2	3	4	5
5	Se preocupa por asumir responsabilidades fuera de las funciones de su área.	1	2	3	4	5
6	Te consideras una persona con actitud positiva.	1	2	3	4	5
COMPETENCIAS INTERPERSONALES						
7	Te preocupa el bienestar de tus compañeros.	1	2	3	4	5
8	Le resulta sencillo comprender las diferencias de sus compañeros.	1	2	3	4	5
9	Gustas de enfocarte en las soluciones antes que los problemas.	1	2	3	4	5
10	Tienes la capacidad de proponer ideas innovadoras.	1	2	3	4	5
11	Le resulta importante el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
12	Ayuda a sus compañeros cuando lo necesitan.	1	2	3	4	5
COMPETENCIAS TÉCNICAS						
13	Cuenta con todas las herramientas necesarias para desempeñar correctamente sus funciones	1	2	3	4	5
14	Intercambia constantemente información con sus compañeros.	1	2	3	4	5
15	Tienes buena actitud para desempeñarte correctamente e interrelacionarte con tus compañeros	1	2	3	4	5
16	Tienes la capacidad de realizar correcciones manteniendo un clima laboral amigable.	1	2	3	4	5
17	Propones soluciones frente a conflictos o problemáticas de índole laboral.	1	2	3	4	5
18	Tienes iniciativa para proponer actividades que busquen la efectividad de la organización	1	2	3	4	5
COMPETENCIAS CORPORATIVAS						
19	La empresa delega de forma asertiva las tareas y obligaciones a cumplir.	1	2	3	4	5
20	Se considera capaz de tomar decisiones si la situación lo requiere	1	2	3	4	5
21	La empresa brinda oportunidades de desarrollo profesional.	1	2	3	4	5

22	La empresa se preocupa por mi desarrollo profesional para realizar correctamente mis tareas.	1	2	3	4	5
23	Cuenta con la capacidad de brindar ideas nuevas y originales para mejorar el desempeño organizacional.	1	2	3	4	5
24	La entidad hace uso de los nuevos sistemas de información.	1	2	3	4	5
Adaptado con base en (Alles, 2015)						

Anexo C. Cuestionario sobre el Desempeño Laboral

CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



OBJETIVO: La presente encuesta con respecto a la **DESEMPEÑO LABORAL** que se aplica a los trabajadores de la Zona Franca de Tacna, tiene fines estrictamente académicos, permitirá al Bachiller Edgardo Carlos Vásquez Huanca elaborar su trabajo de investigación titulado: “Relación de la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022.” conducente a obtener el título de Ingeniero Comercial.

Por favor, evalúe el grado de satisfacción de acuerdo a los aspectos que citamos en este cuestionario, según el criterio de la tabla, marcando con un círculo el dígito que corresponda para cada afirmación.

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.

INSTRUCCIONES

Todas las preguntas tienen diversas opciones de respuesta, deberá elegir SOLO UNA, salvo que el enunciado de la pregunta diga expresamente que puede seleccionar varias.

Cada opción tiene un número, circule el número correspondiente a la opción elegida, de la siguiente forma.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

PREGUNTAS						
HABILIDADES						
1	Considera que sus funciones están bien establecidas.	1	2	3	4	5
2	Conoce los objetivos organizacionales con claridad.	1	2	3	4	5
3	Maneja la información concerniente al giro del negocio.	1	2	3	4	5
4	Le resulta interesante el rubro del negocio en el que trabaja.	1	2	3	4	5
5	Logra cumplir los objetivos planteados en los plazos establecidos.	1	2	3	4	5
6	Considera que las labores están bien distribuidas.	1	2	3	4	5
7	Se identifica con la misión y visión de la empresa.	1	2	3	4	5
8	Procura mantener una actitud positiva ante ocasionales problemas.	1	2	3	4	5
COMPORTAMIENTOS						
9	Busca soluciones creativas e innovadoras para el desempeño de sus tareas.	1	2	3	4	5
10	Cumple sus responsabilidades con puntualidad y profesionalismo.	1	2	3	4	5
11	Considera que la comunicación entre jefes y empleados es buena.	1	2	3	4	5
12	Existe colaboración entre compañeros.	1	2	3	4	5
13	Considera que existe un correcto liderazgo en la institución.	1	2	3	4	5
14	Los colaboradores tienen la oportunidad de demostrar liderazgo.	1	2	3	4	5
METAS Y RESULTADOS						
15	Posee las herramientas necesarias para realizar un trabajo de calidad.	1	2	3	4	5
16	Cumple con los procedimientos establecidos.	1	2	3	4	5
17	Considera realizar un correcto uso de las instalaciones y equipos que brinda la institución	1	2	3	4	5
18	La empresa fomenta un adecuado uso de los recursos asignados.	1	2	3	4	5
19	Considera primordial el trabajo en equipo para la consecución de resultados.	1	2	3	4	5
20	Realiza un seguimiento a los resultados obtenidos periódicamente.	1	2	3	4	5
Adaptado con base en (Chiavenato, 2011)						

Anexo D. Fichas de Validación de cuestionarios por Juicio de Expertos.

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Ernesto Leo Rossi

1.2. Grado Académico: MBA

1.3. Profesión: Ingeniero Industrias Alimentarias

1.4. Institución donde labora: UPT

1.5. Cargo que desempeña: Docente - FAING

1.6. Denominación del Instrumento:

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				4	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				4	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					5
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable indicadores de la variable					5
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					5
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				4	
SUMATORIA PARCIAL					12	15
SUMATORIA TOTAL		27				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN:

a) Valoración cualitativa:

Deficiente () Regular () Bueno (X)

Lugar y fecha: Tacna, 12 Abril del 2022

Nombre: Ernesto Leo Rossi

DNI: 00499529

Teléfono: 952659390

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'ER' or similar, written on a light background.

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Gretty Paola Rossi Esteban
- 1.2. Grado Académico: Magister
- 1.3. Profesión: Ingeniero de Sistemas
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente
- 1.6. Denominación del Instrumento: Gestión por competencias que se aplica a los trabajadores de la Zona Franca de Tacna.

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					5
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					5
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.				4	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					5
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					5
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					5
SUMATORIA PARCIAL					4	25
SUMATORIA TOTAL		29				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN:

a) Valoración cualitativa:

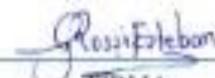
Deficiente () Regular () Bueno (X)

Lugar y fecha: Tacna, 18 de abril 2022

Nombre: Mag. Gretty Paola Rossi Esteban

DNI: 00790128

Teléfono: 953768186


 FİRMA

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

IV. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Gretty Paola Rossi Esteban
- 1.2. Grado Académico: Magister
- 1.3. Profesión: Ingeniero de Sistemas
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente
- 1.6. Denominación del Instrumento: Desempeño laboral que se aplica a los trabajadores de la Zona Franca de Tacna.

V. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					5
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.					5
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría.					5
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					5
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					5
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					5
SUMATORIA PARCIAL						25
SUMATORIA TOTAL						30

VI. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN:

b) Valoración cualitativa:

Deficiente () Regular () Bueno (X)

Lugar y fecha: Tacna, 18 de abril 2022

Nombre: Mag. Gretty Paola Rossi Esteban

DNI: 00790128

Teléfono: 953768186


FIRMA

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Dra. Amelia Cristina Mamani Huanca

1.2. Grado Académico: Doctor

1.3. Profesión: Ingeniero

1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna

1.5. Cargo que desempeña: Docente asesor

1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario

II. VALIDACIÓN:

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles.				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					24	
SUMATORIA TOTAL						

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN: 80%

Valoración cualitativa:

Deficiente () Regular () Bueno (X)

Lugar y fecha: Tacna, 05/05/2022

Nombre: Amelia C. Mamani Huanca

DNI: 00432616

Teléfono: 952685525



Anexo E. Oficio solicitando permiso para aplicación de cuestionarios.

“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

**SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA
 APLICACIÓN DE ENCUESTAS**

SEÑOR:

GERENTE DE LA ZOFRATACNA

Es grato dirigirme a usted y a su vez presentarme, soy el Bach. Edgardo Carlos Vásquez Huanca, egresado de la carrera profesional de Ingeniería Comercial de la Universidad Privada de Tacna.

En esta oportunidad y con vistas de optar el título profesional de Ingeniero Comercial me veo en la necesidad de aplicar encuestas concernientes a la tesis denominada **“Relación de la Gestión por Competencias y el Desempeño Laboral en los Colaboradores de la Zona Franca de Tacna, 2022”**.

Una vez recopilados los datos, se procederá a sintetizar la información y obtener parámetros estadísticos, los cuales, junto con las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación, serán comunicadas a la Institución.

Por lo tanto, le solicito que tenga la amabilidad de otorgar permiso para realizar encuestas virtuales entre el personal estable y CAS de la Institución.

La información proporcionada por sus colaboradores y el personal en general, se mantendrá confidencial y se utilizará únicamente con fines académicos.

Tacna, 05 de Abril del 2022

Atentamente.



Edgardo Carlos Vásquez Huanca