



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución - 4.0 Internacional \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Vea una copia de esta licencia en <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>





**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Tesis

# **Gestión por competencias y calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, año 2019**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

**Autor:**

Gonzalo Saavedra Cubas

<https://orcid.org/0009-0001-0693-0386>

**Asesora:**

Lic. Adm. Mtra. Lady Diana Arévalo Alva

<https://orcid.org/0000-0003-3093-689X>

Tarapoto, Perú

2023



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Tesis

# **Gestión por competencias y calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, año 2019**

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

**Autor:**

Gonzalo Saavedra Cubas

Sustentada y aprobada el 16 de junio del 2023, ante el honorable jurado:

**Presidente de Jurado**  
Mg. Violeta Guillermo Moreno

**Secretario de Jurado**  
Mg. Julio César Cappillo Torres

**Vocal de Jurado**  
Mg. Flor de María Torres Gálvez

**Asesora**  
Lic. Adm. Mtra. Lady Diana Arévalo Alva

Tarapoto, Perú

2023



## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN CONDUCENTES A GRADOS Y TÍTULOS Nº 022

**Jurado reconocido con Resolución N° 161-2020-UNSM/FCE-CF/NLU, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela profesional de Administración /Programa de pregrado.**

En el auditorio de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín, a las **11:00 horas**, del día **viernes 16 de junio del año dos mil veintitrés**, inició al acto público de sustentación del trabajo de investigación: **"GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y CALIDAD DEL SERVICIO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO, AÑO 2019"**; para optar el título profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**, presentado por el bachiller: : **GONZALO SAAVEDRA CUBAS**, bajo la asesoría de la **Lic. Adm. Mtra. LADY DIANA ARÉVALO ALVA**.

Instalada la Mesa Directiva conformada por la **CPCC. Mg. VIOLETA GUILLERMO MORENO** (presidente del jurado), **Lic. Adm. Mg. JULIO CESAR CAPILLO TORRES** (secretario), **Econ. Mg. FLOR DE MARÍA TORRES GÁLVEZ** (vocal), y acompañado por la **Lic. Adm. Mtra. LADY DIANA ARÉVALO ALVA**. (Asesora); la presidente del jurado dirigió brevemente unas palabras y a continuación la secretaria dio lectura a la **Resolución N° 161-2020-UNSM/FCE-CF/NLU, y la Resolución N° 365-2022-UNSM/FCE-CF/NLU** como nueva asesora.

Seguidamente el autor expuso el trabajo de investigación y el jurado realizó las preguntas pertinentes, respondidas por el sustentante y eventualmente, con la venia del jurado, por la asesora.

Una vez terminada la ronda de preguntas los jurados procedieron a deliberar para determinar la calificación final, para lo cual dispuso un receso de quince (15) minutos, con participación de la asesora con voz, pero sin voto; sin la presencia del sustentante y otros participantes del acto público.

Luego de aplicar los criterios de calificación con estricta observancia del principio de objetividad y de acuerdo con los puntajes en escala vigesimal (de 0 a 20), según el Anexo 4.2 del RG - CTI, la nota de sustentación otorgada resultante del promedio aritmético de los calificativos emitidos por cada uno de los miembros del jurado fue,.....16.....; tal como se deja constar.

Se deja constancia que la presente acta se inscribe en el Libro de Sustentaciones N° 001 de la Facultad de Ciencias Económicas.

Firman los integrantes del Jurado; el autor del trabajo de investigación y la asesora en señal de conformidad, dando por concluido el acto a las.....12:00 u.....horas, el mismo día.

CPCC. Mg. VIOLETA GUILLERMO MORENO  
Presidente

Lic. Adm. Mg. JULIO CESAR CAPILLO TORRES  
Secretario

Econ. Mg. FLOR DE MARÍA TORRES GÁLVEZ  
Vocal

Lic. Adm. Mtra. LADY DIANA ARÉVALO ALVA  
Asesora

## Declaratoria de autenticidad

**Gonzalo Saavedra Cubas**, con DNI N° 40875434 bachiller de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín, autor de la tesis titulada: **Gestión por competencias y calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, año 2019.**

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de mi autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencias de las fuentes bibliográficas consultadas.
3. Toda la información que contiene la tesis no ha sido auto plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumo bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de mi accionar, sometiéndome a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín.

Tarapoto, 16 de junio del 2023.

  
  
**Gonzalo Saavedra Cubas**  
DNI N° 40875434

## Ficha de identificación

<p><b>Título del proyecto</b> Gestión por competencias y calidad del servicio en la universidad nacional de San Martín - Tarapoto, año 2019</p>	<p><b>Área de investigación: Socio diversidad</b> <b>Línea de investigación: Socio diversidad</b> <b>Sublínea de investigación: Modernización de los procesos de gestión</b> <b>Tipo de investigación: Aplicada</b></p>
<p><b>Autor:</b>  Gonzalo Saavedra Cubas</p>	<p>Facultad de Ciencias Económicas Escuela Profesional de <b>Administración</b> <a href="https://orcid.org/0009-0001-0693-0386">https://orcid.org/0009-0001-0693-0386</a></p>
<p><b>Asesora:</b>  Lic. Adm. Mtra. Lady Diana Arévalo Alva</p>	<p><b>Dependencia local de soporte:</b> Facultad de Ciencias Económicas Escuela Profesional de <b>Administración</b> Unidad o Laboratorio <b>Administración</b> <a href="https://orcid.org/0000-0003-3093-689X">https://orcid.org/0000-0003-3093-689X</a></p>

## **Dedicatoria**

Esta tesis la dedico a mis padres que con su gran apoyo incondicional soy un gran profesional.

**El autor.**

## **Agradecimientos**

Agradezco al padre celestial, a mis docentes por brindarme sus conocimientos en toda esta etapa de mi vida profesional y a mi asesora por el gran apoyo que me brindó.



## Índice general

Ficha de identificación.....	6
Dedicatoria.....	7
Agradecimientos .....	8
Índice general .....	9
Índice tablas.....	11
Índice figuras.....	12
RESUMEN .....	13
ABSTRACT.....	14
CAPÍTULO I.....	15
INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN .....	15
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....	18
2.1. Antecedentes de la investigación .....	18
2.2. Bases teóricas .....	21
2.3. Definición de términos básicos.....	29
CAPÍTULO III MATERIALES Y MÉTODOS.....	32
3.1. Ámbito y condiciones de la investigación .....	32
3.2. Sistema de variables.....	32
3.3. Procedimiento de la investigación .....	33
Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	35
Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	36
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	37
4.1. Resultados inferenciales .....	37
4.2. Discusión de resultados .....	39
CONCLUSIONES .....	41
RECOMENDACIONES .....	42

	10
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	43
ANEXOS.....	50
Anexo A. Operacionalización de variables.....	51
Anexo B: Instrumento de la variable gestión de almacén .....	52
Anexo C: Cuestionario para evaluar la calidad del Servicio en la Universidad Nacional de San Martín -Tarapoto .....	55

## Índice tablas

Tabla 1 Prueba de correlación de las variables gestión por competencias y calidad del servicio .....	37
Tabla 2 Frecuencia de resultados de las variables gestión por competencias.....	37
Tabla 3 Frecuencias de resultados de la variable calidad del servicio .....	38

## Índice figuras

Figura 1. Frecuencias de resultados de la variable gestión por competencias .....	38
Figura 2. Frecuencias de resultados de la variable calidad del servicio.....	38

## RESUMEN

Gestión por competencias y calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, año 2019

La investigación se planteó como objetivo establecer la relación entre las variables que son gestión por competencias y la calidad de servicio, donde se desarrolló una investigación aplicada de diseño no experimental, aplicándose un cuestionario de 384 usuarios, verificando así los resultados resaltantes que existe una relación positiva y significativa entre ambas variables, por otro lado la variable 1 presenta un nivel regular y la variable 2 presenta un nivel bajo, así mismo es importante resaltar que las dos variables dependen muchas veces del comportamiento de cada uno de los usuarios para que delimiten muchas veces la calidad de servicio, por su parte el personal de la Universidad en cuanto a las competencias que deben de tener se puede observar que están bajo debido a que el proceso de reclutamiento y selección de personal muchas veces se hace sin tener un perfil del puesto adecuado y sobre todo evaluando el desempeño de cada uno.

**Palabras clave:** Gestión por competencias, calidad de servicio, puestos de trabajo.

## ABSTRACT

Competency-based management and service quality at the National University of San Martín - Tarapoto, 2019

The objective of the research was to establish the relationship between the variables that are management by competencies and the quality of service, where an applied research of non-experimental design was developed, applying a questionnaire to 384 users, thus verifying the outstanding results that there is a relationship positive and significant between both variables, on the other hand, variable 1 presents a regular level and variable 2 presents a low level, likewise it is important to highlight that the two variables often depend on the behavior of each one of the users so that they delimit many. Sometimes the quality of service, for its part, the University staff in terms of the skills they must have, it can be seen that they are low because the recruitment and selection process is often done without having a profile of the position appropriate and above all evaluating the performance of each one.

**Keywords:** Skills management, service quality, jobs.



## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN**

La gestión por competencias y calidad del servicio es una metodología gerencial que busca mejorar el desempeño y eficiencia de una organización al enfocarse en desarrollar las habilidades y conocimientos necesarios para alcanzar objetivos y brindar un servicio de excelencia a los clientes. Mediante la identificación de competencias clave, se establecen criterios para evaluar el rendimiento de los empleados y se implementan estrategias de capacitación para fortalecer dichas competencias. Esta aproximación promueve un ambiente de aprendizaje constante, fomentando la mejora continua en la prestación del servicio y alcanzando altos niveles de satisfacción para los clientes (Becerra et al., 2022, p.67).

A nivel internacional se evidencia que los datos revelan una problemática significativa en cuanto a la gestión por competencias en una franquicia comercial en el Ecuador. El hecho de que la mayoría del personal tenga una permanencia de 2 a 4 años, en comparación con aquellos empleados con más de 5 años de experiencia, sugiere que existe un nivel considerable de rotación en la organización. Esta alta rotación puede estar relacionada con la falta de claridad en las funciones de los empleados y la ausencia de oportunidades claras de crecimiento y desarrollo profesional. La falta de una guía de orientación, inducción o acción formal para diseñar y describir los cargos también puede estar contribuyendo a esta problemática, ya que los empleados pueden sentirse desorientados y desmotivados en sus roles. Desde la perspectiva de la gestión por competencias, esto plantea un desafío importante, ya que una adecuada gestión por competencias implica identificar y desarrollar las habilidades y conocimientos necesarios para el éxito en cada puesto de trabajo (Fernández et al., 2023, p.67). Además, en lo que respecta a la calidad del servicio en las entidades públicas del Ecuador, particularmente en las instituciones de educación superior que acogen a miles de estudiantes nuevos cada semestre, se nota una realidad preocupante en cuanto al nivel de atención al cliente proporcionado. Lamentablemente, se constata que muchos estudiantes expresan su descontento con los servicios brindados por estas instituciones. Esta insatisfacción abarca aspectos que van desde el estado del ornato y las instalaciones, hasta el trato recibido por parte de los administrativos, independientemente del área o cargo que ocupen. La falta de un nivel mínimo deseable en la calidad del servicio impacta negativamente en la experiencia estudiantil y puede

repercutir en la reputación y eficiencia de estas entidades públicas (Fuentes, 2021, p.121).

De igual manera, en una universidad pública a nivel nacional, se puede observar que a lo largo del tiempo ha habido casos de personas ocupando cargos administrativos que carecen de las habilidades requeridas para una gestión efectiva. Estas personas suelen ser contratadas principalmente por sus conocimientos técnicos o experiencia en su campo, que no siempre son suficientes para liderar equipos y tomar decisiones acertadas. Además, se ha evidenciado que alrededor del 32% de los empleados consideran que no reciben el apoyo necesario para llevar a cabo sus actividades de manera óptima (Castillo, 2021, p.106). En cuanto a la calidad del servicio, diversas instituciones universitarias a nivel nacional, regional y local enfrentan dificultades para proporcionar servicios de calidad a sus estudiantes. Esto se debe a que los servicios ofrecidos son gestionados de manera inadecuada e ineficiente, lo que genera malestar tanto en el personal como en los estudiantes, quienes no obtienen el nivel de servicio esperado. Esta situación resalta la necesidad de mejorar la gestión y eficiencia en la prestación de servicios para garantizar una experiencia educativa satisfactoria y acorde a las expectativas de todos los involucrados (Vera et al., 2022, p. 369).

Por otro lado en cuanto a la realidad local, la institución educativa en estudio posiblemente esté presentando una inadecuada gestión por competencias o cual se traduce en diversos problemas relacionados con la calidad del servicio ofrecido a estudiantes y personal administrativo. Se observa una falta de alineación entre las competencias requeridas para cada puesto y las habilidades y conocimientos reales de los empleados. Esto lleva a una baja eficiencia en la prestación de servicios académicos y administrativos, afectando negativamente la satisfacción y experiencia de los usuarios. Las posibles causas que generan estos problemas a nivel de gestión por competencias incluyen la carencia de un sistema de evaluación adecuado para identificar y desarrollar las competencias necesarias para cada rol. La falta de capacitación y desarrollo profesional también contribuye a la falta de habilidades y conocimientos críticos para brindar un servicio de calidad. Además, la ausencia de una cultura organizacional centrada en el desarrollo y mejora continua de competencias impide el crecimiento y la eficiencia del personal. Si estos problemas no se llegan a solucionar, la situación podría empeorar significativamente. La insatisfacción entre estudiantes y personal administrativo aumentaría, afectando la reputación de la universidad y disminuyendo la retención de estudiantes y el interés en formar parte del equipo académico y administrativo. La calidad del servicio continuaría deteriorándose, resultando en



problemas de gestión, retrasos en trámites y dificultades en el proceso educativo. La productividad y el desempeño general se verían afectados, lo que podría llevar a una disminución en los logros académicos y en la efectividad de los procesos administrativos.

Es así que desde la problemática expuesta se plantea como problema general: ¿Cómo se relaciona la gestión por competencias con la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto en el año 2019?, además los problemas específicos fueron: ¿Cómo viene desarrollándose la gestión por competencias en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, año 2019?, y ¿Cómo es la atención del servicio que brinda Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, año 2019?

Mientras que la hipótesis general planteada fue: La gestión por competencias y la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín –Tarapoto, periodo 2019, se relacionan de manera directa y positiva; en cuanto a las hipótesis específica se plantean: i) La gestión por competencias en la Universidad Nacional de San Martín –Tarapoto, periodo 2019, se viene desarrollando de manera adecuada; ii) La calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín –Tarapoto, periodo 2019, viene siendo impartida de manera adecuada.

Por otro lado, el objetivo general fue: Establecer la relación entre la gestión por competencias y la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, año 2019; y los objetivos específicos fueron: i) Evaluar la gestión por competencias en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, año 2019, ii) Evaluar la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, año 2019.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

#### **A nivel internacional**

Bone (2023), en su estudio realizado en Ecuador encontró como resultados que la calidad del servicio no está en su máximo esplendor, evidenciando una serie de factores los cuales sirven para la gestión del talento humano por competencias, dentro de ellos se encuentra el liderazgo, debido a que alrededor del 86% considera que este componente como una fortaleza; por otro lado también se encuentra la comunicación (80%). Concluyendo que existe un vínculo entre la gestión de talento humano por competencia y la calidad del servicio, considerando un coeficiente de correlación de 0.751.

Mazacón (2022), en su investigación ejecutada en Ecuador, se evidenció que el servicio al cliente abarca desde una calificación de regular, con un 43.8%, hasta una excelente, con un 18.7%. Sin embargo, es importante destacar que aquellos que califican el servicio como excelente enfatizan su calidad, mientras que los que lo consideran malo expresan que la principal razón es la demora en la atención por parte de los colaboradores, Asimismo, se destaca una igualdad porcentual del 23.8% en la relación de los términos capacidad, inteligencia y destreza con las competencias laborales. Asimismo, se puede observar que el 14.3% de los encuestados asocia las competencias con la disposición, el 9.5% las vincula con la facultad y el 4.8% las relaciona con la inconsistencia. Concluyendo que existe una falta de herramientas para respaldar la gestión del talento humano dentro de la Institución es la causa detrás de esta situación.

Cepeda (2019), en su estudio realizado en Ecuador, encontró como principales hallazgos que tanto el reclutamiento y selección como la integración de personas y la evaluación del desempeño no influyen significativamente en la calidad del servicio turístico de la Empresa de Ferrocarriles Filial Sur. Los resultados indican que se deben mejorar aspectos como el tiempo y costo de contratación, retención del personal, nivel de respuesta al cambio, capacidad y productividad, colaboración del personal, comunicación y resolución de problemas para incrementar el rendimiento de la empresa y lograr una mejora sustancial en la calidad de los servicios ofrecidos. Concluyendo que no existe una influencia significativa de la gestión del talento humano en la calidad del servicio.

Pilco (2020), en su estudio realizado en Ecuador obtuvo como resultado que existe una deficiente calidad de servicios, conocimientos técnicos limitados, escasa promoción turística y poca colaboración con operadoras de turismo y agencias de viajes. En respuesta a esto, se formuló una propuesta centrada en el diseño de un proceso de gestión de calidad basado en la caracterización de procedimientos, registros y documentos, así como en las fases del sistema de gestión de calidad. El objetivo de esta propuesta es fomentar la mejora continua de los servicios turísticos comunitarios, buscando así superar los desafíos identificados y elevar la calidad del turismo ofrecido. Concluyendo que no existe algún vínculo entre la calidad y el servicio analizado.

### **A nivel nacional**

García y Pardo (2019), en su investigación en Tumbes, tuvo como resultado que las competencias de motivación se calificaron en un 54.33%, destacando el éxito de la política de remuneraciones, estímulos y reconocimientos para satisfacer las expectativas de los colaboradores. Por otro lado, las características obtuvieron un 53%, lo que indica que la iniciativa y el autocontrol de los colaboradores no resultaron adecuados para afrontar situaciones complejas. El concepto de sí mismo alcanzó un 60%, lo que refleja un desempeño con comportamiento ético. En cuanto al conocimiento, se obtuvo un 53.33%, lo que sugiere que existe una regularidad en la provisión de información específica y profesional, asimismo, se obtuvo una calificación moderada del 54.5%. Se encontraron dificultades relacionadas con la calidad del servicio, la capacidad y la ubicación, debido a la falta de personal, insumos y una distribución inadecuada de las instalaciones, lo que afectó la gestión de personal con una preocupante calificación de 57.25%. Se destacó la falta de personal idóneo, procesos de selección poco efectivos y planes de carrera insatisfactorios. Además, se notó que el trabajo en equipo solo era presente en algunas áreas administrativas. La gestión de la calidad también recibió una calificación moderada de 57%, con cumplimiento parcial en procesos de atención y administrativos, y una disposición y manejo medianos de equipos e instrumentos para el servicio. Se evidenció el uso regular de diagramas de flujo en trámites documentarios y procesos, pero un incumplimiento en normas de protección y defensa al usuario.

Quispe (2020), en su estudio ejecutado en Cusco se encontró que el 65.8% de los encuestados consideró que las competencias organizacionales eran buenas, mientras que el 50% calificó las competencias técnicas como excelentes. Además, el 42.1% evaluó positivamente las competencias de gestión. En términos de la variable de gestión por competencias, el 65.8% la calificó como buena. En cuanto al nivel de calidad de

servicio, el 44.2% de los encuestados lo consideró bueno; asimismo, el 34% calificó positivamente los elementos tangibles, el 55% otorgó una calificación excelente a la capacidad de respuesta, y el 41.6% evaluó de forma positiva la seguridad. Por otro lado, el 49.4% calificó la fiabilidad como excelente, mientras que el 51.5% destacó la empatía como excelente. En conclusión, se determinó que la gestión por competencias presenta un coeficiente de correlación de Pearson de 0.692.

Carhuachín (2018), en su estudio realizado en Pimentel, tuvo como hallazgos que, en el 2018, se identificó que el desempeño laboral del personal no se evaluaba de manera periódica. Por lo tanto, se consideró esencial implementar un modelo de gestión por competencias para impactar positivamente en el perfil profesional adecuado y fortalecer las habilidades laborales de los empleados. El objetivo era mejorar significativamente el rendimiento del talento humano en la mencionada entidad municipal. Concluyendo que se evidencia que actualmente no se está implementando una gestión por competencias en la Municipalidad Provincial Otuzco. En vista de esta situación, se comprende que la adopción de un modelo basado en gestión por competencias podría tener un impacto positivo considerable en el desempeño laboral del talento humano de la institución mencionada.

Zuazo (2019), en su investigación realizada en Ica, tuvo como principales hallazgos que aproximadamente el 83% de los encuestados indicaron que casi siempre se cumple con el desarrollo de la gestión de competencias, lo que resulta en niveles adecuados de atención al cliente. Por otro lado, el 16% de los encuestados mencionaron que también casi siempre se cumple con la gestión de competencias y que esto se traduce en alcanzar niveles adecuados de atención al cliente. Concluyendo que la gestión de competencias tiene una incidencia significativa en los servicios de atención al cliente.

Finalmente, otro estudio realizado por Martínez (2018), en Huancayo encontrando como resultados que el 80.8% de la población encuestada mencionó que la formación del talento humano ocurre ocasionalmente, mientras que el 61.6% indicó que el compromiso de los docentes también se da solo a veces. Por otro lado, el 52.5% de los participantes afirmó que la evaluación de desempeño en los docentes siempre se lleva a cabo. Concluyendo que el coeficiente de correlación entre los componentes de estudio teniendo en cuenta un Spearman de 0.731, esto indica una correlación alta.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Gestión de Competencia**

#### **Definición**

Se refiere a un modelo de administración de recursos humanos que se basa en la identificación, evaluación y desarrollo de las habilidades, conocimientos, actitudes y comportamientos necesarios para el éxito en un puesto de trabajo específico. Se enfoca en alinear las competencias individuales con las necesidades estratégicas de la organización, buscando mejorar la productividad, la motivación y el desarrollo del talento (Lora et al., 2020, p.86).

Asimismo, es un enfoque integral para la gestión del talento humano que se centra en identificar las competencias clave necesarias en cada puesto de trabajo, evaluar el nivel de dominio de estas competencias en los empleados y desarrollar programas de formación y capacitación para mejorar el desempeño individual y colectivo. Este enfoque ayuda a la empresa a mantenerse competitiva, adaptarse a los cambios del entorno y fomentar el crecimiento profesional de sus colaboradores (Mendieta et al., 2020, p.291).

Además, es una metodología de gestión de recursos humanos que busca integrar las competencias técnicas y conductuales de los empleados en los procesos de selección, evaluación del desempeño, planificación del desarrollo y toma de decisiones organizacionales. Se basa en identificar las habilidades clave que diferencian a los empleados de alto rendimiento y utilizar esa información para mejorar la gestión del talento, aumentar la retención del personal y potenciar el logro de los objetivos empresariales (Cordero et al., 2019, p.77).

Por otro lado, se considera como una metodología estratégica de recursos humanos que se enfoca en identificar, desarrollar y evaluar las habilidades, conocimientos, comportamientos y aptitudes de los empleados en relación con los requerimientos y objetivos clave de la organización. Esta aproximación busca alinear las capacidades individuales con las necesidades del negocio, permitiendo una mejor toma de decisiones en la selección, capacitación, desarrollo y retención del talento (Rodríguez et al., 2021, p.2911).

## **Modelo teórico**

### ***Modelo Iceberg***

En el año 2008, Spencer y Spencer introdujeron un modelo gráfico con el propósito de facilitar la comprensión y conexión emocional de las personas con las competencias. Según este modelo, las competencias se derivan de características subyacentes de la personalidad y a través de ellas se puede predecir el comportamiento en diferentes situaciones laborales. Como resultado, las empresas consideran que los nuevos empleados ya poseen las motivaciones y actitudes necesarias, o bien, a través de un sólido proceso de gestión, pueden desarrollar y transmitir estas competencias a su personal. Este enfoque resulta valioso para entender cómo las competencias influyen en el desempeño laboral y en los procesos de selección y desarrollo de talento en las organizaciones. Al poner énfasis en las características internas de los individuos, este modelo permite una mejor alineación entre las capacidades de los empleados y las necesidades de la empresa, fomentando un ambiente laboral más productivo y exitoso (Lora et al., 2020, p.87).

### **Importancia de la gestión por competencias**

La gestión por competencias busca sincronizar las habilidades y conocimientos de los empleados con los objetivos estratégicos de la empresa. Mediante la identificación de las competencias requeridas para cada puesto, la organización garantiza contar con el personal adecuado para alcanzar las metas y enfrentar los retos del mercado con éxito. Esta metodología permite un enfoque más preciso y eficiente en la selección, desarrollo y retención del talento, asegurando que cada empleado contribuya de manera significativa al crecimiento y rendimiento de la empresa en su conjunto. Esto conlleva a una mejora significativa en la eficiencia y eficacia para lograr los objetivos empresariales de manera más efectiva (Hernández y Santamaría, 2018, p.8).

Además, impulsa la continua evolución de los empleados mediante la implementación de programas de formación y capacitación personalizados, con el objetivo de mejorar sus habilidades técnicas y comportamentales. Al invertir en el crecimiento profesional de los colaboradores, la organización fomenta la retención del talento, lo que aumenta la satisfacción y compromiso de los empleados con la empresa. Asimismo, el desarrollo de competencias individuales permite que los empleados asuman mayores

responsabilidades y desempeñen roles de liderazgo, lo que puede reducir la necesidad de buscar talento externo (Pacherrez y Marrufo, 2020, p. 1597).

Asimismo, al evaluar el desempeño de los empleados en función de las competencias requeridas para sus funciones, la gestión por competencias proporciona una visión clara de las fortalezas y áreas de mejora de cada individuo. Esto facilita la identificación de necesidades de capacitación específicas y permite realizar ajustes en la asignación de tareas o roles dentro del equipo para maximizar la eficiencia y productividad. Además, el enfoque en las competencias clave de cada puesto de trabajo contribuye a una distribución adecuada de recursos humanos, evitando la sobrecarga o subutilización de talento en la organización (Becerra et al., 2022, p.63).

## **Dimensiones**

### **Competencias cardinales**

Se refiere al conjunto de habilidades y características fundamentales que son esenciales para el éxito en una variedad de roles y funciones dentro de una organización. Estas competencias son aplicables a diferentes niveles y áreas de la empresa y se consideran cruciales para el desempeño excepcional en el entorno laboral (Nahum et al., 2021, p.71).

***Adaptabilidad a los cambios:*** es la capacidad de ajustarse y responder de manera flexible a nuevas situaciones, circunstancias y desafíos que surgen en el entorno laboral (Pacheco et al., 2020, p.91).

***Responsabilidad personal:*** es la disposición y compromiso de asumir la responsabilidad de las acciones y decisiones propias. Implica ser consciente de las tareas asignadas, cumplir con las obligaciones y aceptar las consecuencias de las propias acciones, tanto en términos de logros positivos como de errores (Traina y Feiring, 2020, p.5).

***Compromiso:*** es la dedicación y lealtad hacia los objetivos y valores de la organización. Se refiere a la disposición de invertir tiempo, energía y recursos para contribuir al éxito de la empresa y lograr los resultados esperados (Manzano et al., 2019, p.3).

***Iniciativa / Autonomía:*** es la habilidad de tomar la iniciativa y actuar sin necesidad de una dirección constante. Implica ser proactivo, identificar

oportunidades y desafíos, y tomar decisiones informadas para avanzar hacia los objetivos, incluso en ausencia de instrucciones explícitas (Sady et al., 2019, p.4).

**Ética:** se refiere a los principios y valores morales que guían el comportamiento de una persona. En el contexto laboral, implica actuar de manera honesta, justa, íntegra y respetuosa hacia los demás, manteniendo altos estándares de conducta y responsabilidad social (Oswald y Mascarenhas, 2019, p.47).

**Colaboración:** es la capacidad de trabajar eficientemente con otros para alcanzar un objetivo común. Implica compartir ideas, conocimientos y recursos, comunicarse efectivamente y contribuir al éxito del equipo mediante la cooperación y el apoyo mutuo (Mohammed et al., 2019, p.102).

**Perseverancia:** es la habilidad de mantenerse firme y persistir en la consecución de metas a pesar de los obstáculos, desafíos y fracasos que puedan surgir en el camino (Pacheco et al., 2020, p.91).

**Justicia:** es la imparcialidad y equidad en el trato hacia los demás. Implica tomar decisiones y acciones basadas en criterios objetivos y respetar los derechos y dignidad de todas las personas involucradas (Sady et al., 2019, p.4).

**Trabajo en equipo:** se refiere a la colaboración y coordinación entre los miembros de un grupo para lograr un objetivo común. Implica combinar habilidades individuales, comunicarse eficazmente, resolver conflictos de manera constructiva y aprovechar las sinergias para obtener mejores resultados colectivos (Manzano et al., 2019, p.3).

**Responsabilidad:** implica la habilidad de enfrentar las consecuencias de nuestras acciones y decisiones, cumpliendo con las tareas y compromisos asignados. Este valor conlleva asumir la responsabilidad de los resultados obtenidos y llevar a cabo nuestras labores con dedicación y compromiso, demostrando integridad en el desempeño de nuestro rol asignado (Sady et al., 2019, p.4).

**Autodesarrollo:** se refiere al proceso continuo de mejorar y enriquecer las habilidades, conocimientos y competencias personales. Implica buscar oportunidades de aprendizaje, recibir retroalimentación constructiva y desarrollar una mentalidad de crecimiento para alcanzar el máximo potencial personal y profesional (Manzano et al., 2019, p.3).



## Competencias específicas gerenciales

Son un conjunto de habilidades y capacidades que se enfocan en las necesidades particulares de los roles de liderazgo y gestión dentro de una organización. Estas competencias están diseñadas para ayudar a los gerentes a cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva y liderar a sus equipos hacia el logro de los objetivos organizacionales (Gil y Lara, 2020, p.63).

**Conducción de personas:** es la habilidad y responsabilidad de dirigir, guiar y coordinar a un grupo de individuos dentro de una organización. Implica liderar al equipo hacia el logro de los objetivos comunes, motivar a los empleados, resolver conflictos y fomentar un ambiente de trabajo productivo y armonioso (Hassan, 2020, p.3).

**Liderazgo:** se refiere a la capacidad de influir y motivar a otros para alcanzar un objetivo común. Un líder inspira, guía y dirige a su equipo, estableciendo una visión clara, tomando decisiones estratégicas, y desarrollando el potencial de los colaboradores para lograr resultados sobresalientes (Krzysztof et al., 2022, p.3).

**Comunicación:** es el proceso de transmitir y recibir información, ideas, pensamientos y emociones entre individuos o grupos. Una comunicación efectiva es esencial para una gestión y liderazgo exitosos, ya que permite la comprensión mutua, el intercambio de ideas y la alineación de objetivos (Gil y Lara, 2020, p.63)

**Desarrollo de carrera gerencial:** es el proceso de capacitación, entrenamiento y crecimiento profesional diseñado para mejorar las habilidades y competencias de los individuos en roles de liderazgo y gestión (Krzysztof et al., 2022, p.3).

**Formador de formadores:** es un profesional con experiencia y conocimientos especializados que se dedica a capacitar y desarrollar a otros formadores o docentes (Gil y Lara, 2020, p.63)

## Competencias específicas por área

Se refieren a las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñarse de manera exitosa en funciones y roles específicos dentro de una empresa u organización. Cada área o departamento puede requerir competencias particulares que sean distintas de las necesarias en otras áreas. Por ejemplo, las competencias necesarias en el área de marketing pueden diferir de las requeridas en el departamento de finanzas o recursos humanos. Estas competencias específicas por área ayudan a asegurar que los

empleados estén adecuadamente preparados y capacitados para realizar sus funciones de manera eficiente y eficaz (Castellanos y Serrano, 2020, p.81).

***Aprendizaje continuo:*** se refiere a la disposición y dedicación constante para adquirir nuevos conocimientos, habilidades y experiencias a lo largo del tiempo. Implica mantener una mentalidad abierta para aprender de diversas fuentes, como cursos de formación, libros, colegas o experiencias prácticas, con el objetivo de mejorar constantemente y mantenerse actualizado en un entorno en constante evolución (Therese et al., 2021, p.23).

***Capacidad para atender a los demás:*** se refiere a la habilidad de escuchar de manera activa, comprensiva y empática a las necesidades, preocupaciones y opiniones de otras personas (Škrinjarić, 2022, p.2).

***Credibilidad técnica:*** es la percepción que tienen los demás sobre la competencia, conocimientos y experiencia de un individuo en un campo o área específica. Es el reconocimiento de que la persona tiene la capacidad de realizar su trabajo de manera profesional y eficiente, basado en su experiencia y dominio de habilidades técnicas (Therese et al., 2021, p.23).

***Orientación hacia el cliente:*** es una actitud y enfoque centrado en satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios de un producto o servicio. Implica comprender y responder a las demandas del cliente, brindar un servicio de calidad, y establecer relaciones sólidas con el objetivo de generar lealtad y satisfacción a largo plazo (Škrinjarić, 2022, p.2).

### **Calidad de servicio**

Se refiere al nivel de excelencia y satisfacción experimentado por los clientes o usuarios al recibir un servicio. Implica cumplir o superar las expectativas de los clientes, ofrecer un trato amable y personalizado, y brindar soluciones efectivas a sus necesidades, garantizando una experiencia positiva durante todo el proceso (Romero et al., 2019, p.307).

Además, es el grado en que una empresa o proveedor es capaz de entregar un servicio que se ajusta a los estándares y requisitos previamente establecidos. Se basa en la capacidad de cumplir con las promesas y compromisos, así como en la consistencia y fiabilidad en la entrega del servicio a lo largo del tiempo (Solano y Acevez, 2017, p.7).

Asimismo, se define como la medida en que un servicio proporciona valor y beneficios a los clientes, excediendo sus expectativas y generando satisfacción. Esto implica no solo aspectos tangibles, como la rapidez y precisión en la entrega, sino también intangibles, como la empatía, la cortesía y la capacidad de resolver problemas de manera efectiva. Una alta calidad del servicio puede conducir a una mayor lealtad del cliente y a la promoción positiva del negocio a través del boca a boca (Castillo et al., 2020, p.899).

### **Modelo teórico**

#### ***Modelo SERVQUAL***

Según el modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry en el 1988, posteriormente modificado por Cronin y Taylor en el 1992 para crear el modelo SERVPERF, se puede evaluar la calidad de servicio utilizando un instrumento compuesto por cinco dimensiones: elementos intangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Estas dimensiones se aplican para medir la calidad de los servicios ofrecidos (Cruz et al., 2019, p.264). El modelo de los tres componentes de Rust y Oliver desarrollado en el 1994 establece que las percepciones de la calidad de servicio no requieren experiencia previa con el servicio o proveedor. Este enfoque identifica tres elementos esenciales para la calidad del servicio. En primer lugar, se encuentra el diseño del servicio y sus características, que se refiere a cómo se ha diseñado el servicio considerando sus atributos y objetivos. En segundo lugar, está el ambiente del servicio, que incluye la cultura organizacional y la filosofía empleada para distribuir el servicio. Por último, el tercer componente es el servicio entregado, es decir, la experiencia real que los clientes tienen al recibir el servicio y su interacción con los proveedores del mismo. Estos componentes son fundamentales para comprender y evaluar la calidad del servicio según este modelo (Núñez y Juárez, 2018, p.54).

#### ***Modelo de la disconformidad***

El modelo de Bolton y Drew, también conocido como el modelo de la disconformidad, fue desarrollado en 1991 y se centra en la calidad del servicio como una percepción que los clientes tienen de la organización y sus servicios. Los autores sostienen que las expectativas de los clientes se forman a través de la comunicación boca a boca y sus experiencias pasadas. La satisfacción o insatisfacción de los clientes surge de la diferencia entre sus expectativas y las percepciones reales de los atributos del servicio. En consecuencia, si los clientes tienen múltiples experiencias satisfactorias, percibirán que el servicio adquirido es de alta calidad (Pazmiño et al., 2021, p.90).

## **Importancia de la calidad del servicio**

La importancia de este componente radica que cuando el servicio es de alto nivel, y la empresa logra cumplir e incluso superar las expectativas del cliente, proporcionando una experiencia positiva, es más probable que los clientes se sientan satisfechos y desarrollen una lealtad hacia la empresa. La satisfacción y fidelización del cliente son fundamentales para el crecimiento del negocio, ya que los clientes satisfechos tienden a volver, recomendar el servicio a otros y generar ingresos recurrentes (Causado et al., 2019, p.74).

En mercados altamente competitivos, la calidad del servicio puede ser un factor clave para diferenciar una empresa de sus competidores. Si una empresa ofrece un servicio de mayor calidad que sus competidores, se posicionará como líder en el mercado y atraerá a más clientes. Una reputación sólida por la calidad del servicio puede ser un poderoso elemento distintivo que influya en la decisión de compra de los clientes y ayude a la empresa a ganar una ventaja competitiva (Macías et al., 2022, p.1397).

Además, juega un papel fundamental en la formación de la imagen y reputación de una empresa. Si una empresa es conocida por brindar un servicio excepcional, ganará una reputación positiva en el mercado. Por otro lado, una mala calidad del servicio puede dañar la imagen de la empresa y llevar a la pérdida de clientes y oportunidades de negocio. Una imagen positiva basada en la calidad del servicio puede atraer a nuevos clientes, mejorar las relaciones con los stakeholders y reforzar la lealtad de los clientes existentes (Larios y González, 2017, p.9).

## **Indicadores de la calidad del servicio**

### ***Tangibilidad***

Es la medida en que un servicio puede ser percibido, sentido o experimentado por los clientes a través de atributos físicos o evidentes. En el contexto de la calidad del servicio, se consideran aspectos tangibles aquellos elementos que los clientes pueden ver, tocar o percibir de manera concreta, como las instalaciones físicas, equipos, materiales, o cualquier otro aspecto visible relacionado con la prestación del servicio (Torres, 2019, p.73).

### ***Confiabilidad***

Se refiere a la capacidad de una empresa o proveedor para ofrecer un servicio de manera constante y confiable a lo largo del tiempo. Esto conlleva a cumplir con las

promesas y compromisos hechos a los clientes, garantizando que el servicio sea libre de errores o inconsistencias. Estas prácticas se traducen en la generación de confianza hacia la empresa, demostrando su capacidad para satisfacer de manera fiable las necesidades de sus clientes (Vallejo et al., 2021, p.289).

### ***Respuesta***

También conocida como capacidad de respuesta, se refiere a la prontitud y agilidad con la que una empresa responde a las necesidades y requerimientos de sus clientes. En el contexto de la calidad del servicio, implica proporcionar una atención rápida y efectiva, solucionar problemas o inquietudes de manera oportuna, y estar disponible para atender las solicitudes de los clientes en el momento adecuado (Torres, 2019, p.73).

### ***Certidumbre***

Hace referencia a la capacidad de una empresa o proveedor para generar confianza en los clientes respecto a lo que pueden esperar del servicio ofrecido. Implica brindar información clara y precisa sobre los servicios, precios, tiempos de entrega, políticas y cualquier otro aspecto relevante para los clientes, de manera que estos se sientan seguros y con claridad sobre lo que van a recibir (Macías et al., 2022, p.1397).

### ***Empatía***

Se refiere a la habilidad de entender y comprender las emociones, necesidades y perspectivas de los clientes, y responder a ellos con compasión y consideración. En el contexto de la calidad del servicio, la empatía implica escuchar activamente a los clientes, demostrar interés genuino en sus preocupaciones, y adaptar el servicio para satisfacer sus necesidades específicas de manera personalizada y empática (Flores, 2020, p.3).

## **2.3. Definición de términos básicos**

**Competencia:** es una combinación de conocimientos, habilidades, aptitudes y comportamientos que permiten a un individuo desempeñarse de manera efectiva en un rol o función específica (Lora et al., 2020, p.86).

**Evaluación de competencias:** es el proceso mediante el cual se identifican, miden y analizan las competencias de los empleados para determinar su nivel de dominio y potencial de desarrollo (Cordero et al., 2019, p.77).

**Desarrollo de competencias:** es el conjunto de acciones y programas de formación diseñados para mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados en áreas específicas para lograr un mejor desempeño en sus funciones (Hernández y Santamaría, 2018, p.8).

**Mapa de competencias:** es una representación visual de las competencias requeridas para cada puesto de trabajo en una organización. Ayuda a alinear los perfiles de los empleados con las necesidades estratégicas de la empresa (Becerra et al., 2022, p.63).

**Competencias transversales:** son aquellas habilidades que son aplicables y relevantes en diversos roles y funciones dentro de una organización, como la comunicación efectiva y el trabajo en equipo (Pacheco et al., 2020, p.91).

**Competencias técnicas:** son habilidades y conocimientos específicos necesarios para llevar a cabo tareas y funciones en un área de especialidad, como habilidades en programación, diseño gráfico o contabilidad (Sady et al., 2019, p.4).

**Experiencia del cliente:** es el conjunto de interacciones y percepciones que un cliente tiene al interactuar con una empresa, producto o servicio. Incluye aspectos como la satisfacción, la empatía y la percepción de calidad del servicio (Mohammed et al., 2019, p.102).

**Satisfacción del cliente:** es el grado de conformidad y gratificación que un cliente experimenta al recibir un servicio o utilizar un producto de una empresa (Manzano et al., 2019, p.3).

**Expectativas del cliente:** son las percepciones y demandas que un cliente tiene sobre el nivel de servicio o calidad que espera recibir de una empresa (Castillo et al., 2020, p.899).

**Retroalimentación del cliente:** es la información y opiniones que los clientes proporcionan a una empresa sobre su experiencia con el servicio o producto. Puede ser positiva o negativa y es valiosa para mejorar la calidad del servicio (Larios y González, 2017, p.9).

**Calidad percibida:** es la percepción subjetiva que tiene un cliente sobre la calidad del servicio recibido, basada en sus experiencias y expectativas (Torres, 2019, p.73).

**Gestión de la excelencia en el servicio:** es el enfoque y esfuerzo sistemático de una empresa para proporcionar un servicio de alta calidad que supere las expectativas del cliente y se convierta en un diferenciador competitivo (Vallejo et al., 2021, p.289).

## **CAPÍTULO III MATERIALES Y MÉTODOS**

### **3.1. Ámbito y condiciones de la investigación**

#### **3.1.1. Contexto de la investigación**

La Universidad Nacional de San Martín, fue el contexto de la investigación.

#### **3.1.2. Periodo de ejecución**

La investigación se aplicó en el periodo de ejecución ha sido en el año 2019.

#### **3.1.3. Autorizaciones y permisos**

No aplica

#### **3.1.4. Control ambiental y protocolos de bioseguridad**

No aplica

#### **3.1.5. Aplicación de principios éticos internacionales**

En todo tipo de investigación, es imperativo observar tres principios fundamentales: el principio de respeto, el principio de justicia y el principio de beneficencia. Estos principios dictan que los participantes deben tener el derecho de decidir libremente si desean o no formar parte del estudio, y deben recibir una adecuada y completa información sobre los riesgos y beneficios involucrados en la investigación. Además, se debe evitar cualquier forma de discriminación hacia los participantes y asegurar una selección justa de los mismos (Favaretto et al., 2020, p.2). Con pleno compromiso de cumplir con los principios de respeto, justicia y beneficencia, esta investigación asegurará que cada participante tenga la libertad de tomar su decisión de participar o no en el estudio, garantizando que se les brinde una información detallada y transparente sobre todo el proceso. También se garantizará que no haya ningún tipo de discriminación en la selección de los participantes, asegurando que el proceso sea justo y equitativo para todos los involucrados.

### **3.2. Sistema de variables**

Variable independiente: Gestión por competencias

Variable dependiente: Calidad del servicio



### **3.3. Procedimiento de la investigación**

#### **Tipo de investigación**

Esta investigación se enmarcó en la categoría básica. A diferencia de otros tipos de investigación, su objetivo principal no es resolver problemas prácticos o ayudar a resolverlos directamente. En cambio, su función principal es proporcionar una base teórica sólida para otros tipos de investigaciones y explorar relaciones entre variables. El enfoque de este estudio se centra en plantear tesis con alcances exploratorios, descriptivos o correlacionales, permitiendo así expandir el conocimiento existente sobre las variables involucradas. A través de este proceso, el investigador busca una comprensión más profunda y completa de las variables y su relación (Arias, 2020, p.43).

Vale la pena señalar que en este estudio se empleó un enfoque cuantitativo, el cual implica la representación del fenómeno de estudio mediante herramientas matemáticas. Este enfoque es comúnmente utilizado en investigaciones que buscan establecer relaciones entre variables (Abutabenjeh y Jaradat, 2018, p.10). En consecuencia, el empleo de herramientas estadísticas y matemáticas se respalda como una justificación adecuada para analizar las variables de estudio, lo que permitirá obtener un conocimiento cuantitativo de dichas variables.

#### **Nivel de investigación.**

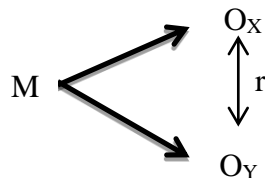
El estudio se situó en un nivel relacional, lo que implica la formulación de una hipótesis que sugiere una conexión entre dos o más factores. En este contexto cuantitativo, se utilizan técnicas estadísticas inferenciales para generalizar los resultados de la investigación a toda la población (Arias, 2020, p.12). En así que en el presente estudio se tiene como propósito de evidenciar el vínculo entre los componentes de estudio.

#### **Diseño de investigación**

El diseño de investigación apropiado para los objetivos del estudio es el diseño no experimental, que se emplea en investigaciones de nivel descriptivo o relacional y no tiene como propósito establecer relaciones causales entre variables, a diferencia de los diseños experimentales. En este tipo de diseño, se evita la manipulación de variables para obtener resultados (Swart et al., 2019, p.21). Por este motivo no se realizó la manipulación de los datos que se recolectan y se analiza en su estado natural.

Además, se debe mencionar que la investigación adoptará un enfoque transeccional o transversal, lo que implica que la recopilación de datos se llevará a cabo en un solo

momento en el tiempo (Kesmodel, 2018, p.388). El diseño muestral se describe de la siguiente forma:



**Dónde:**

**M:** Muestra

**O<sub>x</sub>:** Variable 1

**O<sub>y</sub>:** Variable 2

**r:** relación

## **Población y muestra**

### **Población**

Se refiere al conjunto total de individuos a quienes se busca aplicar los resultados de la investigación. No obstante, es frecuentemente complicado acceder a todos los miembros de dicha población, razón por la cual se opta por seleccionar una muestra que pueda representar de manera adecuada a la población y cumplir con los objetivos de la investigación (Majid, 2018, p.3). La población ha sido tomada como la totalidad de las personas que acuden a la Universidad a realizar cualquier tipo de trámite documentario.

### **Muestra**

Una muestra es una parte seleccionada de la población que, debido a su tamaño, presenta ventajas significativas, como el ahorro de tiempo y recursos financieros. Además, la muestra puede proporcionar una representación cercana de las características presentes en la población, permitiendo la realización de investigaciones incluso en situaciones con recursos limitados (Bhardwaj, 2019, p.158)

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

Así mismo si reemplazamos los datos la muestra que se aplicó el cuestionario fue de 384 personas

## **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica de recolección de información utilizada en esta investigación fue la encuesta, la cual permite abordar los problemas desde una perspectiva descriptiva y explorar las relaciones entre las variables mediante correlaciones sistemáticas de los datos. Asimismo, esta técnica proporciona información valiosa sobre cifras y porcentajes de las valoraciones dadas por los encuestados (Ther Ríos, 2017, p.23). Para llevar a cabo la recopilación de información, se utilizó el cuestionario como instrumento principal. Este cuestionario consta de una serie de preguntas enumeradas en una tabla y fue aplicado específicamente a una muestra seleccionada de personas (Arias y Covinos, 2021, p.82).

Para asegurar la calidad de los cuestionarios, fueron sometidos a una evaluación de validez por parte de expertos. La validez del instrumento se relaciona con su capacidad para medir de forma precisa la variable en estudio. Los expertos evaluaron los cuestionarios y determinaron su efectividad, otorgándoles una puntuación que reflejó su aprobación o desaprobación (Sürücü y Maslakçı, 2020, p.2695).

Adicionalmente, se llevó a cabo una evaluación de la confiabilidad de los cuestionarios. La confiabilidad implica analizar la consistencia o estabilidad de los valores obtenidos mediante la repetición de la encuesta en situaciones similares. Para medir la confiabilidad, se utilizará el coeficiente alfa de Cronbach, donde valores cercanos a uno indicarán una mayor fiabilidad del instrumento. Esta evaluación se realizará después de aplicar la encuesta (Sürücü y Maslakçı, 2020, p.2695).

### **Ficha técnica (Variable 1)**

**Nombre del instrumento:** Gestión por competencias

**Autor:**

**Año:** 2023

**Institución:**

**Población objetivo:** totalidad de las personas que acuden a la Universidad a realizar cualquier tipo de trámite documentario.

**Administración:** Individual

**Tiempo de aplicación:** 15 minutos

**Validez:** Validado por juicio de expertos

**Confiabilidad:** Fiabilidad por Alfa de Cronbach

**Ficha técnica (Variable 2)****Nombre del instrumento:** Calidad del servicio**Autor:****Año:** 2023**Institución:****Población objetivo:** totalidad de las personas que acuden a la Universidad a realizar cualquier tipo de trámite documentario**Administración:** Individual**Tiempo de aplicación:** 15 minutos**Validez:** Validado por juicio de expertos**Confiabilidad:** Fiabilidad por Alfa de Cronbach**Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Utilizando los instrumentos, pudimos recoger datos sobre ambas variables. A continuación, se tabuló adecuadamente estos datos utilizando el programa informático Excel, lo que nos permitió elaborar tablas y figuras que facilitaron la interpretación de los resultados. Por último, utilizamos el análisis estadístico para determinar la correlación entre las variables, que se obtuvo utilizando el programa estadístico SPSS. Los estadísticos utilizados serán tablas de frecuencias para datos agrupados y pruebas de correlación de Pearson. Las dos variables se midieron mediante una escala de Likert, y los resultados se procesaron mediante intervalos utilizando una escala de valoración.

## CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Resultados inferenciales

En cuanto al objetivo general donde se menciona la relación de las variables de estudio se procedió a realizar el análisis estadístico de Pearson, tal y como se muestra en la tabla siguiente:

**Tabla 1**

*Prueba de correlación de las variables gestión por competencias y calidad del servicio*

		Gestión por competencias	Calidad del servicio
Gestión por competencias	C. de Pearson	1	,845**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	384	384
Calidad de servicio	C. de Pearson	,845**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	384	384

Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación:

Se observa en la tabla 2, que las variables tienen relación positiva y sobre todo significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis planteada.

#### Resultados descriptivos

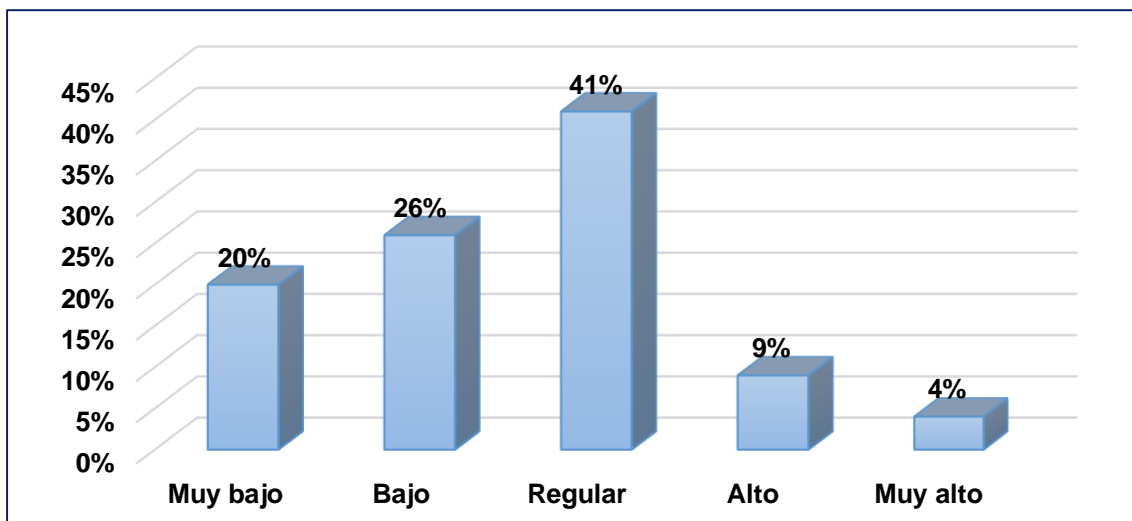
De acuerdo a los resultados de las variables se obtiene lo siguiente:

**Tabla 2**

*Frecuencia de resultados de las variables gestión por competencias*

Calificación de la variable	f	%
Muy bajo	77	20%
Bajo	98	26%
Regular	156	41%
Alto	35	9%
Muy alto	18	4%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 1.** Frecuencias de resultados de la variable gestión por competencias

#### Interpretación:

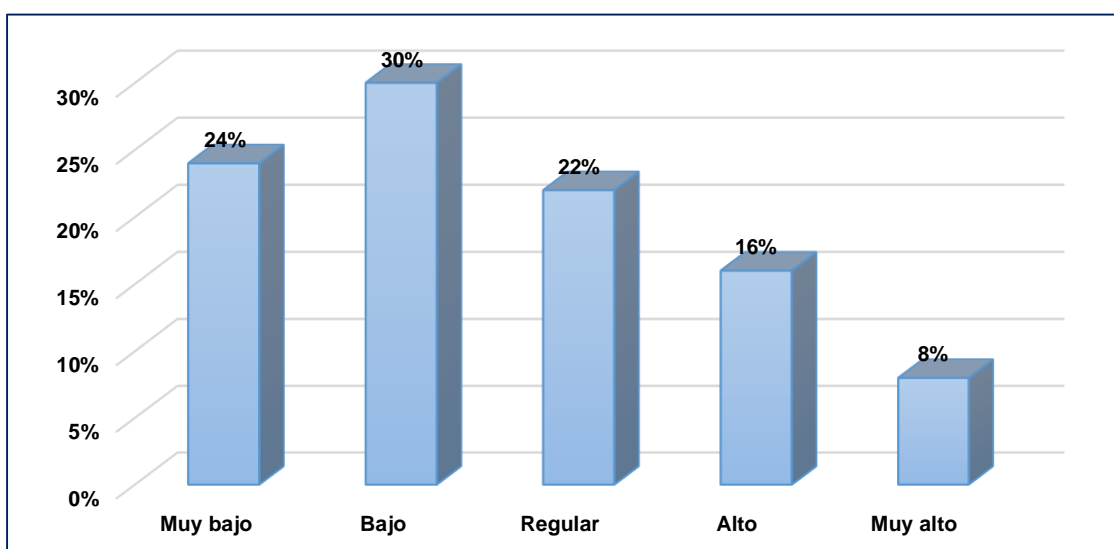
De acuerdo tabla 3 y figura 1, se puede observar que la variable presenta un nivel regular con un 41%, mientras que el 26% se encuentra en un nivel bajo, el 20% presenta un nivel muy bajo y solo el 9% se encuentra en un nivel alto.

**Tabla 3**

*Frecuencias de resultados de la variable calidad del servicio*

Calificación de la variable	f	%
Muy bajo	93	24%
Bajo	115	30%
Regular	86	22%
Alto	63	16%
Muy alto	27	8%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 2.** Frecuencias de resultados de la variable calidad del servicio

**Interpretación:**

De acuerdo tabla 4 y figura 2, se observa que la variable presenta un nivel bajo con un 30%, mientras que el 24% se encuentra en un nivel muy bajo, el 22% presenta un nivel regular y solo el 16% se encuentra en un nivel alto.

**4.2. Discusión de resultados**

En cuanto a la elaboración de la presente tesis se basó en las teorías referentes para la variable gestión por competencias al teórico Alles (2009), mientras que, la variable cumplimiento de metas se empleó la teoría de Lovelock y Wirtz (2009), los cuáles han sido útiles en este apartado para constatar los resultados de la presente investigación y determinar la concordancia:

- Los resultados de la investigación muestran que la existencia de impactos positivos y significativos entre los cambios en la gestión y la calidad del servicio y la importancia del significado es 0.845, este resultado concuerda con el estudio de Guerrero. (2017), el autor concluye que las variables organizacionales, no solo distingue entre el éxito de la empresa o la organización, sino que también nos permite tener sentido. El comportamiento humano, así como su comportamiento y reacciones, eventualmente conducen a resolver sus problemas y necesidades, lo que crea la capacidad de aplicar procedimientos específicos. Actualmente, los campos basados en la capacidad le permiten diagnosticar las necesidades de la organización de una manera importante desde la visión del capital humano, lo que requiere la próxima intervención y dirección de los esfuerzos. La multiplicación de cada persona en orden. Para lograr objetivos comunes. Por su parte, Martínez (2016), menciona que se han desarrollado una serie de herramientas para posibilitar un proceso completo y objetivo de contratación, capacitación y evaluación de los empleados, pues en un mundo como el actual, las organizaciones necesitan grandes personas que les permitan para estar al tanto de su mercado laboral.
- Otros resultados de la investigación han demostrado que la gestión de las variables de capacidad muestra que el encuestado ha encontrado que esta variable está en un nivel regular del 41%, mientras que el 26% es bajo, el 20% es muy bajo, pero solo el 9% a niveles altos, en comparación con Tito (2016), háganos saber que el uso de la capacidad se realiza porque en un alto nivel de competencia de una empresa u otras compañías u otras empresas u otras organizaciones de gestión

de capacidades permite el desarrollo de empresas en el capital. La cuestión de la presencia de expertos garantiza cumplir con los objetivos, así como establecer metas, principalmente la falta de trabajo, tienen muchas habilidades para garantizar el éxito en la vida.

- Cuando se trata de los resultados de cambiar la calidad del servicio, podemos ver que los encuestados han descubierto que la variable es baja en 30%, mientras que el 24% es muy bajo, el 22% es alto y solo el 16% tiene un nivel regular, estos resultados se comparan con Valer (2016), que nos muestran que, a partir de la conciencia de la comunidad educativa, incluidos maestros, estudiantes y padres, la calidad de los servicios educativos en Ventanilla High School en un nivel secundario de expedientes que incluyen maestros, estudiantes y padres y padres, servicios secundarios de calidad en el área de organización. Organización educativa en Ventanilla, en un nivel promedio. Los docentes, estudiantes y padres de familia que conforman la comunidad educativa perciben como media la calidad de los servicios de educación media superior en el área administrativa de la institución educativa. Desde la perspectiva de la comunidad educativa, incluidos docentes, estudiantes y padres de familia, la calidad de los servicios de educación secundaria en el sector pedagógico de la institución en Ventanilla es media. Desde la perspectiva de la comunidad educativa, incluidos docentes, estudiantes y padres de familia, la calidad de los servicios de educación media en el sector público de la institución en Ventanilla es media.



## CONCLUSIONES

Para efectos generales la investigación demuestra que existe una relación directa entre las variables estudiadas, esto es decir que la Universidad conoce las capacidades que exige cada puesto de trabajo y las que ofrece cada individuo es esencial si los brazos y las manos de la organización son sus miembros, y así mismo la calidad de servicio que presenta no se pueden imponer procesos rígidos para mantener las expectativas de los clientes en la atención y tratamiento de sus necesidades.

En cuanto a los resultados obtenidos de la variable gestión por competencias se muestra en un nivel regular, esto hace que la variable se encuentra en una falencia por parte de la Universidad.

En cuanto a la variable calidad del servicio se encuentra que los encuestados opinan que esta variable es bajo, concluyendo que el personal que trabaja en la universidad no cumple con cada uno de los estándares de calidad para brindar un buen servicio al usuario.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda a la Universidad mejorar su gestión por competencia de cada uno de los trabajadores, brindando capacitaciones, evaluando periódicamente el desempeño de cada uno y sobre todo contratar personal de acuerdo al perfil de puesto que asigne cada área, así mismo debe mejorar los servicios de atención al usuario en cuanto a la empatía que debe estar presente en los trabajadores de la Universidad para así brindar un servicio de calidad.

En cuanto a la gestión por competencias la Universidad tener en cuenta en realizar una revisión periódica de los perfiles de puesto adecuadamente a toda la organización detallando los roles, responsabilidades, experiencia y título del puesto, así como los cursos, calificaciones y conocimientos técnicos requeridos para cada puesto para luego priorizarlos y comenzar por buscar personas que cumplan con estos requisitos. Además, debe ser tan claro como el rendimiento, buscando cada posición.

Así mismo en cuanto a la calidad de servicio que brinda, la Universidad debe promover la comunicación asertiva, con prácticas de escucha positivas, también evitando juicios para todos, comenzando con opiniones sobre el campo de la atención médica de los clientes y luego transfiriendo investigaciones sobre redes sociales y contactando directamente; crear problemas para que los empleados sean más competitivos; proporcione un buen lugar de trabajo para satisfacer las necesidades de la empresa y la persona que realiza su trabajo; el reconocimiento de los empleados cuando los objetivos han sido buscados y eventualmente crean rutas de trabajo atractivas, satisfactorias y posibles. Todo esto sirve para aumentar la productividad y el compromiso de los empleados, por lo que la organización mejorará grandemente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abutabenjeh, S., & Jaradat, R. (2018). Clarification of research design, research methods, and research methodology: A guide for public administration researchers and practitioners. *Teaching Public Administration*, 1(1), 1-22. doi:<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0144739418775787?journalCode>
- Arias, J. (2020). *Proyecto de tesis. Guía para la elaboración*. Arequipa: Biblioteca Nacional . Obtenido de <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2238>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting. Obtenido de [https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2260/1/Arias-Covinos-Dise%C3%B1o\\_y\\_metodologia\\_de\\_la\\_investigacion.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2260/1/Arias-Covinos-Dise%C3%B1o_y_metodologia_de_la_investigacion.pdf)
- Becerra, D. B., Lau, R., & Cadalzo, Y. (2022). La gestión por competencias en entidades orientadas al servicio. Experiencias y avances. *Ingeniería Industrial*, 43(1), 61-76. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362022000400061&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362022000400061&lng=es&tlng=es)
- Bhardwaj, P. (2019). Types of sampling in research. *Journal of the practice of cardiovascular sciences*, 5(3), 157-163. Obtenido de [https://www.jp-cs.org/temp/JPractCardiovascSci53157-8038759\\_221947.pdf](https://www.jp-cs.org/temp/JPractCardiovascSci53157-8038759_221947.pdf)
- Bone, L. (2023). *La Gestión de Talento Humano por Competencia y la Calidad de Servicio que presta el personal del Centro de Turismo Comunitario Chalwa Organik*. [Tesis de titulación, Universidad Nacional de Chimborazo]. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/11012/1/Bone%20Rodríguez%2c%20L.%20%282023%29%20La%20gestión%20del%20talento%20humano%20por%20competencia%20y%20la%20calidad%20de%20servicio%20que%20presta%20el%20personal%20del%20centro%20Turístico%20Comunitario>
- Carhuachín, F. (2018). *Gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral del talento humano en la municipalidad provincial de Otuzco – La Libertad, 2018*. [Tesis de titulación, Universidad Señor de Sipán]. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5371/Carhuachín%20Ibáñez%20Flor%20Nori.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación* (Ed. 2da. ed.). Lima: Editorial San Marcos.
- Castellanos, S., & Serrano, S. (2020). Competencies of the area of statistics in legal. *Competencies of the area of statistics in legal. Journal of Business and entrepreneurial studies*, 5(3), 80-95. Obtenido de <http://journalbusinesses.com/index.php/revista>
- Castillo, L. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Revista Industrial Data*, 24(1), 97-120. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.15381/idata.v24i1.16287>
- Castillo, R., Cárdenas, M., & Palomino, G. (2020). Calidad del servicio municipal desde la perspectiva del ciudadano. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 4(2), 898-913. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.130](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.130)
- Cepeda, P. (2019). *Gestión del talento humano y la calidad del servicio turístico de la empresa de ferrocarriles Filial Sur*. [Tesis de titulación, Universidad Nacional de Chimborazo]. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/5819/1/UNACH-EC-ING-GEST-TUR-2019-0037.pdf>
- Cordero, J., Narváez, C., & Erazo, J. (2019). La evaluación por competencias: una herramienta para determinar la productividad del talento humano. *Digital Publisher CEIT*, 4(3), 76-96. Obtenido de <https://n9.cl/nuk5>
- Córdova, I. (2018). *Instrumentos de investigación* (Primera ed.). Lima: San Marcos.
- Cruz, A., Orduña, M., & Álvarez, J. (2019). Evolución del concepto de calidad y los modelos de medición de calidad en el servicio. *Innovaciones De Negocios*, 15(30), 259-278. Obtenido de <https://doi.org/10.29105/rinn15.30-7>
- Favaretto, M., De Clercq, E., Gaab, J., & Elger, B. (2020). First do no harm: An exploration of researchers 'ethics of conduct in Big Data behavioral studies. *PLoS ONE*, 15(11), 1-23. doi:1371/journal.pone.0241865
- Fernández, C., Villa, M., Tinoco, J., & Pozo, E. (2023). El método DACUM y la gestión por competencias. Análisis constitucional y caso de estudio en franquicia comercial en el Ecuador. *Sur Academia: Revista Académica-Investigativa De La Facultad Jurídica, Social Y Administrativa*, 10(19), 56-77. Obtenido de <https://doi.org/10.54753/suracademia.v10i19.1740>

- Flores, M. (2020). Empatía y respeto entre otros valores: análisis de experiencias docentes de colaboración con organizaciones sociales. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(1). Obtenido de <https://dx.doi.org/10.19083/ridu.2020.1195>
- Fuentes, M. (2021). Evaluación de la calidad del servicio estudiantil en la carrera de Derecho de una Institución de Educación Superior pública de Guayaquil. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 8(2), 121-131. Obtenido de <http://www.revistas.espol.edu.ec/index.php/compendium/article/view/954/848>
- García, S., & Pardo, F. (2019). *Gestión por competencias y calidad del servicio en Comité Local de Administración de Salud (CLAS), Distrito La Cruz, Región Tumbes, 2018*. [Tesis de titulación, Universidad Nacional de Tumbes]. Obtenido de <https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/740/TESIS%20-%20GARCIA%20Y%20PARDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gil, H., & Lara, D. (2020). Identification of managerial competencies of the organizational leaders of the Passifloraceae production sector in the Huila Department. *Cuadernos de Administración*, 36(67), 61-78. Obtenido de <https://doi.org/10.25100/cdea.v36i67.8453>
- Hassan, A. (2020). Managerial Competencies Required to Achieve Sustainable Development Projects: A Proposed Model for Managers. *Environmental Management and Sustainable Development*, 9(3). Obtenido de <http://dx.doi.org/10.5296/emsd.v9i3.17603>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *La metodología de la investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill Education.
- Hernández, V., & Santamaría, N. (2018). Modelo de gestión de talento humano por competencias de la ONG para la discapacidad Fundación Cuesta Holguín. 1-36.
- Kesmodel, U. (2018). Cross-sectional studies – what are they good for? *Acta obstetricia et gynecologica Scandinavica*. 97, 388-393. doi:10.1111/aogs.13331
- Krzysztof, A., Katarzyna, A., Skoczeń, I., & Korzynski, P. (2022). Towards leadership effectiveness: the role of leadership individual competencies and constraints. Introduction of the Bounded Leadership Model. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(4). Obtenido de

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/LODJ-04-2020-0157/full/html>

- Larios, A., & González, A. (2017). Modelo teórico de la calidad del servicio interno en las empresas turísticas desde la perspectiva social sustentable. *Revista Americana de Turismología*, 3(1), 8–20. Obtenido de <https://periodicos.ufjf.br/index.php/rlaturismologia/article/download/10024/4600/45207>
- Lora, H., Castilla, S., & Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83-94. Obtenido de <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n1.6291>
- Macías, T., Martínez, G., & Lino, H. (2022). La calidad en el servicio y satisfacción del cliente en el sector ferretero Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 7(3), 1395-1411. doi:10.23857/pc.v7i3.3799
- Majid, U. (2018). Research Fundamentals: Study Design, Population, and Sample Size. *Undergraduate research in natural and clinical science and technology (URNCSST) journal*, 2(1), 1-7. doi:10.26685/urncst.16
- Manzano, D., Valero, A., Conde, A., & Yao, M. (2019). Applying the Personal and Social Responsibility Model-Based Program: Differences According to Gender between Basic Psychological Needs, Motivation, Life Satisfaction and Intention to be Physically Active. *Environmental Research and Public Health*, 16(13), 1-11. Obtenido de <https://doi.org/10.3390/ijerph16132326>
- Martínez, P. (2018). *Gestión del talento humano por competencias y la satisfacción laboral de los docentes contratados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes de Huancayo 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Obtenido de [https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/5451/T010\\_20080863\\_M.pdf?sequence=3](https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/5451/T010_20080863_M.pdf?sequence=3)
- Mazacón, W. (2022). *Plan de mejoramiento de la gestión por competencias a los colaboradores en la farmacia del hospital de la Policía Guayaquil No 2*. [Tesis de titulación, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/21215/TESIS%20FINAL%20WILLY%20MAZACON%20SOLANO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Mendieta, M., Erazo, J., & Narváez, C. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(10), 287-312. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.696>
- Mohammed, A., Elrehail, H., Ahmad, M., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104-114. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Nahum, P., Domínguez, M., & García, L. (2021). Competencias Profesionales requeridas por los empleadores a partir del confinamiento. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 14(42), 68-84. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.35588/gpt.v15i42.5283>.
- Núñez, L., & Juárez, J. (2018). Análisis comparativo de Modelos de evaluación de calidad en el servicio a partir de sus dimensiones y su relación con La satisfacción del cliente. *Investigación y Pensamiento Crítico*, 7(1), 49-59. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.17993/3comp.2018.070133.49-59>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Oswald, A., & Mascarenhas, S. (2019). The Ethics of Corporate Executive Virtues. *Emerald Publishing Limited, Bingley*, 43-75. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-191-520191003>
- Pacheco, C., Rojas, C., Niebles, W., & Hernández, H. (2020). Desarrollo integral de procesos de adaptación al cambio en pequeñas y medianas empresas. *Información tecnológica*, 31(5), 89-100. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000500089>
- Pacherrez, J., & Marrufo, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1594-1622. Obtenido de [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.184](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184)
- Pazmiño, V., Navas, M., & Romero, M. (2021). Reflexiones sobre los modelos de evaluación y análisis de calidad del servicio en el Sector Turístico. *Revista de Investigación Sigma*, 8(2), 85-96. Obtenido de <https://doi.org/10.24133/sigma.v8i02.2562>

- Pilco, E. (2020). *Calidad del servicio turístico comunitario en la Parroquia Santiago de Calpi, Cantón Riobamba*. [Tesis de titulación, Universidad Nacional de Chimborazo]. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7334/1/TESIS%20Esthefania%20Alexandra%20Pilco%20Yucta-GEST-TUR.pdf>
- Quispe, M. (2020). *Gestión por competencias y calidad de servicios de los usuarios de la Microred Pavayoc de la red de servicios de salud, La Convención – Cusco 2019*. [Tesis de titulación, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. Obtenido de <https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/6568/253T20200419.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Romero, R., Teresa, M., & Moreno, N. (2019). Evaluación de la calidad de servicio en Atención Temprana: revisión sistemática. *Anales de Pediatría*, 90(5), 301-309. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.anpedi.2018.04.014>
- Sady, M., Zak, A., & Rzepka, K. (2019). The Role of Universities in Sustainability-Oriented Competencies Development: Insights from an Empirical Study on Polish Universities. *Administrative Sciences*, 9(62), 1-20. Obtenido de <http://www.mdpi.com/journal/admsci>
- Škrinjarić, B. (2022). Competence-based approaches in organizational and individual context. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9(28). Obtenido de <https://doi.org/10.1057/s41599-022-01047-1>
- Solano, G., & Acevez, J. (2017). Importancia de la calidad del servicio al cliente, para el funcionamiento de las empresas. 1(82), 4-13. Obtenido de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>
- Sürücü, L., & Maslakçı, A. (2020). Validity and reliability in quantitative research. *Business & management studies:an international journal, BMJ*, 2694-2726. Obtenido de <https://bmij.org/index.php/1/article/view/1540/1365>
- Swart, L., Kramer, S., & Ratele, K. S. (2019). Non-experimental research designs:: Investigating the spatial distribution and social ecology of male homicide. *Transforming Research Methods in the Social Sciences*, 19-35. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/331854546\\_Non-experimental\\_research\\_designs\\_Investigating\\_the\\_spatial\\_distribution\\_and\\_social\\_ecology\\_of\\_male\\_homicide](https://www.researchgate.net/publication/331854546_Non-experimental_research_designs_Investigating_the_spatial_distribution_and_social_ecology_of_male_homicide)



- Ther Ríos, F. (2017). Ensayo sobre el uso de la encuesta: hermenéutica y reflexividad de la técnica investigativa. *Revista Austral De Ciencias Sociales*, 17-27. Obtenido de <http://revistas.uach.cl/pdf/racs/n8/art02.pdf>
- Therese, M., Aijaz, M., Klug, J., & Fixsen, D. (2021). Competences for implementation science: what trainees need to learn and where they learn it. *Advances in Health Sciences Education Theory Pract*, 26(1), 19–35. Obtenido de <https://doi.org/10.1007%2Fs10459-020-09969-8>
- Torres, J. (2019). Las estructuras de la percepción y la semiótica de la comunicación como modelo en un proceso creativo específico para el diseño. *Insigne Visual*, 5(25), 69-84. Obtenido de <http://www.apps.buap.mx/ojs3/index.php/insigne/article/view/1596/1179>
- Traina, G., & Feiring, E. (2020). 'There is no such thing as getting sick justly or unjustly' – a qualitative study of clinicians' beliefs on the relevance of personal responsibility as a basis for health prioritisation. *BMC Health Services Research*, 20(497). Obtenido de <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05364-6>
- Vallejo, A., Cavazos, J., Lagunez, M., & Vásquez, S. (2021). Experiencia del cliente, confianza y lealtad de los millennials en el sector bancario de la ciudad de Cuenca-Ecuador. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), 287-302. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=504568573006>
- Vera, R., Flores, E., & Sierra, J. (2022). La gestión pública y la calidad de servicio en la Universidad Tecnológica de los Andes, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 367-385. Obtenido de [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2234](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2234)
- Zuazo, G. (2019). *Incidencia de la gestión de competencias en el servicio de atención al cliente de la "Agencia Nazca N°2 del Banco de la Nación", distrito de Nazca, Ica, 2017*. [Tesis de titulación, Universidad Alas Peruanas]. Obtenido de [https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/11453/Tesis\\_incidencia\\_gestión\\_competencias\\_servicio\\_atención\\_cliente\\_agencia%20Nazca\\_Nazca.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/11453/Tesis_incidencia_gestión_competencias_servicio_atención_cliente_agencia%20Nazca_Nazca.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

## Anexo A. Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
¿Existe relación entre gestión por competencias y Calidad del Servicio en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, periodo 2019?	Establecer la relación entre gestión por competencias y Calidad del Servicio en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, periodo 2019.	<p>Hi: La gestión por competencias y la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, periodo 2019, se relacionan de manera directa y positiva.</p> <p>Ho: La gestión por competencias y la calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, periodo 2019, se relacionan de manera directa y negativa.</p>	Gestión por competencias	Competencias Cardinales	Adaptabilidad a los cambios
					Responsabilidad personal
					Compromiso
					Iniciativa / Autonomía
					Ética
					Colaboración
					Perseverancia
					Justicia
					Trabajo en equipo
					Responsabilidad
				Autodesarrollo	
				Competencias Específicas Gerenciales	Conducción de personas
					Liderazgo
					Comunicación
					Desarrollo de carrera gerencial
Competencias Específicas por Área	Formador de formadores				
	Aprendizaje continuo				
	Capacidad para atender a los demás				
	Credibilidad técnica				
<b>Variable Dependiente</b>				<b>Indicadores</b>	
Calidad de Servicio	Tangibilidad				
	Confiabilidad				
	Respuesta				
	Certidumbre				
				Empatía	
<b>Diseño</b>	<b>Población</b>		<b>Muestra</b>		
No Experimental: Debido a que la variable no será manipulada por el investigador, además es de tipo Correlacional.	Para la población se considerará a todas las personas que realizan todo tipo de servicio en la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.		La muestra está conformada por las 384 personas que acuden para recibir algún servicio en la Universidad Nacional de San Martín.		

### Anexo B. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Gestión por competencias	“Conjunto de procesos relacionados con las personas que integran una determinada organización y cuyo fin es alinear todos estos objetivos de la organización o empresa”.	Se aplico la encuesta para evaluar la variable de estudio.	Competencias Cardinales	Adaptabilidad a los cambios	Ordinal
				Responsabilidad personal	
				Compromiso	
				Iniciativa / Autonomía	
				Ética	
				Colaboración	
				Perseverancia	
				Justicia	
				Trabajo en equipo	
				Responsabilidad	
				Autodesarrollo	
			Competencias Específicas Gerenciales	Conducción de personas	
				Liderazgo	
				Comunicación	
				Desarrollo de carrera gerencial	
			Competencias Específicas por Área	Formador de formadores	
				Aprendizaje continuo	
				Capacidad para atender a los demás	
				Credibilidad técnica	
	Orientación hacia el cliente				

Variable Dependiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Escala de Medición
Calidad del servicio	“La calidad del servicio es el exceso de las expectativas del cliente por el servicio prestado y en la medida que el cliente queda satisfecho se puede decir que la empresa tiene una calidad de servicio adecuada”.	Se aplico la encuesta para evaluar la variable de estudio	Tangibilidad Confiabilidad Respuesta Certidumbre Empatía	Ordinal.

Fuente: Elaboración propia



**Anexo B.  
Instrumento de la variable gestión de almacén**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Cuestionario para Evaluar la Gestión de Competencias en la Universidad  
Nacional de San Martín – Tarapoto**

Buen día, el presente cuestionario tiene por objetivo evaluar la Gestión de Competencias. Para lo cual se le pide conteste de manera objetiva las preguntas indicadas, marcando con una (X) en el recuadro que crea conveniente, teniendo en cuenta las siguientes indicaciones:

<b>Competencias Cardinales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Adaptabilidad a los cambios				
Responsabilidad personal				
Compromiso				
Iniciativa / Autonomía				
Ética				
Colaboración				
Perseverancia				
Justicia				
Trabajo en equipo				
Responsabilidad				
Autodesarrollo				
<b>Competencias Específicas Gerenciales</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Conducción de personas				
Liderazgo				
Comunicación				

Desarrollo de carrera gerencial				
Formador de formadores				
<b>Competencias Específicas por Área</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
Aprendizaje continuo				
Capacidad para atender a los demás				
Credibilidad técnica				
Orientación hacia el cliente				

**Donde:**

- A** = Capacidad para brindar apoyo a los otros, sean estos pares, superiores o colaboradores, respondiendo siempre a sus necesidades y requerimientos, mediante cierta tendencia de iniciativa anticipadora y espontánea, con el fin de entregar una solución a los problemas o dudas, aunque estas, no hayan sido expresadas formalmente. Capacidad para promover un espíritu de colaboración a nivel de toda la institución, sirviendo como un medio para alcanzar los objetivos fijados. (Alles, 2009).
- B** = Capacidad para brindar apoyo a su propia área u otras áreas o sectores de la institución, que se encuentran relacionados mostrando interés por sus necesidades, sin la necesidad de que estas hayan sido expresadas de forma directa, contribuyendo al alcance de los objetivos. Presenta, además, la capacidad para generar confianza, así como el uso correcto de ciertos mecanismos de la institución, para promover la cooperación entre departamentos. (Alles, 2009).
- C** = Capacidad que tiene la persona para brindar ayuda a las personas de su misma área, mediante una notoria predisposición, ligada a un tema de anticipación (antes de que la persona exprese su necesidad). Presenta además la capacidad de apoyar al cumplimiento de los objetivos de sus compañeros, sin descuidar los propios. (Alles, 2009).
- D** = Capacidad que presenta la persona para colaborar y entregar soporte a sus compañeros de trabajo, cuando estos lo soliciten, teniendo en cuenta la necesidad de los demás. (Alles, 2009).

### Anexo C.

#### Cuestionario para evaluar la calidad del Servicio en la Universidad Nacional de San Martín -Tarapoto

Buenos días, en el presente trabajo de investigación sirve para evaluar la variable Calidad del Servicio para lo cual se solicita su total y plena colaboración. Cabe señalar que deberá marcar cualquiera de las 5 opciones que se presentan a continuación.

N°	Tangibilidad	Si	No
01	¿Las instalaciones de la dirección son modernas?		
02	¿El personal se encuentra debidamente vestido?		
03	¿Los muebles de la institución son adecuados?		
	Confiabilidad	Si	No
04	¿El personal responde de manera coherente a mis dudas?		
05	¿La información que entrega se encuentra libre de errores?		
06	¿El personal aclara y soluciona mis necesidades?		
	Respuesta	Si	No
07	¿El personal responde de manera ágil y rápida a mis necesidades?		
08	¿Todo el material que me proveen, realmente me sirve?		
09	¿El tiempo en el que me atienden es el adecuado?		
	Certidumbre	Si	No
10	¿Me siento seguro al estar dentro de las instalaciones?		
11	¿El personal que me atiende, me imparte seguridad?		
12	¿El personal que me atiende presenta un comportamiento agradable?		
	Empatía	Si	No
13	¿Qué tan accesible se muestra el trabajador a mis dudas?		
14	Frente a una queja ¿Se muestran dispuestos a escucharme?		
15	¿El personal de la institución utiliza un lenguaje claro y sencillo?		

# Gestión por competencias y calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, año 2019

*por Gonzalo Saavedra Cubas*

---

**Fecha de entrega:** 24-jul-2023 09:36a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2136110514

**Nombre del archivo:** ADMINISTRACION\_-\_Gonzalo\_Saavedra\_Cubas\_2\_3.docx (1.45M)

**Total de palabras:** 11915

**Total de caracteres:** 70311



# Gestión por competencias y calidad del servicio en la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, año 2019

## INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

[repositorio.unsm.edu.pe](https://repositorio.unsm.edu.pe)

Fuente de Internet

7%

2

[tesis.unsm.edu.pe](https://tesis.unsm.edu.pe)

Fuente de Internet

3%

3

[hdl.handle.net](https://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

2%

4

[repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

5

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

6

[dspace.unach.edu.ec](https://dspace.unach.edu.ec)

Fuente de Internet

1%

7

[repositorio.untumbes.edu.pe:8080](https://repositorio.untumbes.edu.pe:8080)

Fuente de Internet

1%

8

[repositorio.unsaac.edu.pe](https://repositorio.unsaac.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

9

[repositorio.untumbes.edu.pe](https://repositorio.untumbes.edu.pe)

Fuente de Internet