



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**COMPETENCIAS GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL
DE TRABAJADORES DE EMPRESA NACIONAL DE
PUERTOS SA, CIUDAD DE IQUITOS- 2020.**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAGISTER EN GESTIÓN, MENCIÓN EN FINANZAS
PÚBLICAS**

**AUTORES: GUEVARA GALLARDO, Graceli Grecia
LLAJA ROMAYNA, Fiorella Milagros**

**ASESORA: Dra. Judith Alejandrina Soplín Ríos
ORCID N° 0000-0001-7239_0042**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: DESARROLLO SOSTENIBLE
DE ORGANIZACIONES
PÚBLICAS Y PRIVADAS**

**Iquitos – Perú
2023**

DEDICATORIA

Fiorella L.- A Dios, a mi hija Helena Valentina, que es mi fuerza y fortaleza, a mis padres Sarita Romayna y Juan LLaja, por ese amor, apoyo incondicional y moral, por sus consejos y su ejemplo, por la educación y los valores que me han inculcado.

A Sheyla, Valeria, Juan Carlos, Martín y Piero que, con su cariño y apoyo me acompañaron en este proceso.

Graceli G.- A Grace Olivia, mi principal impulso en la vida, quien estuvo en mi vientre, mientras cursaba la maestría.

A Belisario, Martha Olivia y Gaby, por estar siempre motivándome a emprender desafíos profesionales.

AGRADECIMIENTO

Fiorella. - A Dios, a mi hija Helena Valentina, mis padres y mis hermanos, gracias a ellos hoy cumplo uno de mis metas profesionales y personales, fueron un gran apoyo para la culminación de mi tesis.

A la Universidad Científica del Perú y a mis maestros, por transmitirme su conocimiento, consejo y dedicación, logrando forjar grandes profesionales.

A Graceli, amiga y compañera de la maestría, por su apoyo y dedicación en la realización de la tesis.

Graceli G.- A mis padres, y hermana; principalmente a mi madre, Martha Olivia, por ayudarme incondicionalmente para poder concluir mis estudios de maestría.

A la Universidad Científica del Perú, por haberme brindado un excelente servicio, con catedráticos de primer nivel.

A mis compañeros de la II promoción de la maestría en Gestión, con mención en Finanzas Públicas, en especial a Fiorella, compañera y amiga, con quién comparto este trabajo de investigación.

ACTA DE SUSTENTACIÓN

Con, RESOLUCIÓN N° 187-2020-EPG-UCP, del 7 de diciembre del 2020, se designó al jurado evaluador; con RESOLUCIÓN N° 034-2023-EPG-UCP del 03 de marzo del 2023 se modifica al Jurado, conformado por: Dra. Delia Perea Vda. de Arévalo, presidente; Mgr. Guillermo Enrique Mogollón Maestre, miembro y Mgr. José Rubén Ruíz del Águila, miembro y Dra. Judith Alejandrina Soplin Ríos, asesora de Tesis; y, con RESOLUCIÓN N° 045-2023-UCP-EPG, del 24 de marzo del 2023, se autorizó la sustentación del informe final de Tesis para el jueves 30 de marzo del 2023.

Siendo las 11:00 horas del día jueves 30 de marzo del 2023, se constituyó de modo presencial el jurado para escuchar la presentación y defensa del Informe Final de Tesis: **“COMPETENCIAS GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DE TRABAJADORES DE EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS SA. CIUDAD DE IQUITOS - 2020.”**

Presentado por:

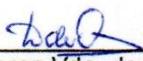
**GUEVARA GALLARDO, GRACELI GRECIA
LLAJA ROMAYNA, FIORELLA MILAGROS**

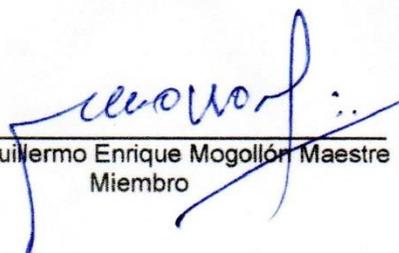
Para optar el grado de MAGISTER EN GESTIÓN, MENCIÓN EN FINANZAS PÚBLICAS.

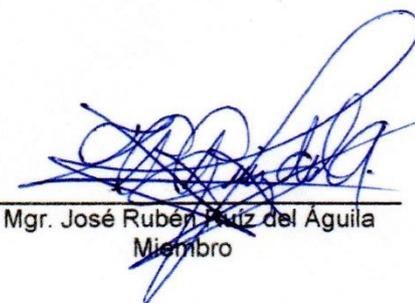
Luego de escuchar la sustentación y formuladas las preguntas, el Jurado pasó a la deliberación en privado, llegando a la siguiente conclusión:

La Sustentación es: Aprobada por unanimidad.

A las 12.30 p.m. horas culminó el acto público.
En fe de lo cual los miembros del Jurado firman el Acta


Dra. Delia Perea Vda. de Arévalo
Presidente


Mgr. Guillermo Enrique Mogollón Maestre
Miembro


Mgr. José Rubén Ruíz del Águila
Miembro

Contáctanos:

Iquitos – Perú
065 - 26 1088 / 065 - 26 2240
Av. Abelardo Quiñones Km. 2.5

Sede Tarapoto – Perú
42 - 58 5638 / 42 - 58 5640
Leoncio Prado 1070 / Martines de Compañón 933

Universidad Científica del Perú
www.ucp.edu.pe

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ - UCP

El presidente del Comité de Ética de la Universidad Científica del Perú - UCP

Hace constar que:

La Tesis titulada:

**"COMPETENCIAS GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DE TRABAJADORES
DE EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS SA, CIUDAD DE IQUITOS- 2020."**

De los alumnos: **GUEVARA GALLARDO GRACELI GRECIA Y LLAJA ROMAYNA
FIORELLA MILAGROS**, de la Escuela de Posgrado, pasó satisfactoriamente la
revisión por el Software Antiplagio, con un porcentaje de **4% de plagio**.

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines que
estime conveniente.

San Juan, 07 de Junio del 2022.



Dr. César J. Ramal Asayag
Presidente del Comité de Ética – UCP

Document Information

Analyzed document	UCP_POSGRADO_2022_TESIS_GRACELIGUEVARA_FIORELLALLAJA_V1.pdf (D139047866)
Submitted	2022-06-02T16:54:00.0000000
Submitted by	Comisión Antiplagio
Submitter email	revision.antiplagio@ucp.edu.pe
Similarity	4%
Analysis address	revision.antiplagio.ucp@analysis.urkund.com

Sources included in the report

SA	UNU_T_2021_POSGRADO_MAESTRIA_GESTIONPUBLICA_IBERICO_VERSION_02.pdf Document UNU_T_2021_POSGRADO_MAESTRIA_GESTIONPUBLICA_IBERICO_VERSION_02.pdf (D109231587)		3
SA	TESIS ARIEL 15_FEB_2022.pdf Document TESIS ARIEL 15_FEB_2022.pdf (D128701756)		1
SA	Universidad Científica del Perú / UCP_psicologia_2021_Tesis_SendyLecca_V1.pdf Document UCP_psicologia_2021_Tesis_SendyLecca_V1.pdf (D112730349) Submitted by: revision.antiplagio@ucp.edu.pe Receiver: revision.antiplagio.ucp@analysis.urkund.com		7
SA	1A-INFORME FINAL PAUL PAUCAR.docx Document 1A-INFORME FINAL PAUL PAUCAR.docx (D47075946)		1
SA	Universidad Científica del Perú / UCP_Administración_Tesis_LeslieFloresyKelitaVargas_V1.pdf Document UCP_Administración_Tesis_LeslieFloresyKelitaVargas_V1.pdf (D87891457) Submitted by: revision.antiplagio@ucp.edu.pe Receiver: revision.antiplagio.ucp@analysis.urkund.com		2
SA	1A_MERA_GARCIA_LOURDES_BALVINA_MAESTRIA_2019.docx Document 1A_MERA_GARCIA_LOURDES_BALVINA_MAESTRIA_2019.docx (D61927014)		3
SA	TESIS_FINAL_DELIA Y KHATERINE.docx Document TESIS_FINAL_DELIA Y KHATERINE.docx (D121765004)		1
SA	Universidad Científica del Perú / UCP_Psicología_2021_Tesis_JuliaArgumedo_StefanyRodriguez_V1.pdf Document UCP_Psicología_2021_Tesis_JuliaArgumedo_StefanyRodriguez_V1.pdf (D116575094) Submitted by: revision.antiplagio@ucp.edu.pe Receiver: revision.antiplagio.ucp@analysis.urkund.com		2

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
PORTADA	
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS	iv
CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes del estudio.	3
1.2. Bases teóricas.....	8
1.2.1. Competencias gerenciales	8
1.2.1.1. Competencias para la comunicación	9
1.2.1.2. Competencia para la planeación y finanzas´	10
1.2.1.3. Competencia para trabajar en equipo.....	11
1.2.1.4. Competencia para la acción estratégica	13
1.2.1.5. Competencia multicultural	14
1.2.1.6. Competencia para la autoadministración.....	14
1.2.2. Desempeño Laboral.....	16
1.2.2.1. Características del desempeño laboral.....	16
1.2.2.2. Factores que influyen al desempeño laboral de los empleados.....	18
1.2.3. El sector portuario.....	20
1.2.3.1. Puertos en el Perú.....	20
1.2.3.2. Importancia económica de los puertos	22
1.2.3.3. Empresa Nacional de Puertos S.A (ENAPU S.A)	23
1.2.3.4. Matriz de acciones estratégicas	25

1.2.3.5. Terminal Portuario de Iquitos.....	26
1.3. Definición de términos básicos.....	28
CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	29
2.1. Descripción del problema	29
2.2. Formulación del problema	30
2.2.1. Problema general.....	30
2.2.2. Problema específico	30
2.3. Objetivos	31
2.3.1. Objetivo general.....	31
2.3.2. Objetivos específicos	31
2.4. Justificación e Importancia	31
2.5. Hipótesis.	32
2.5.1. Hipótesis general	32
2.5.2. Hipótesis específica	32
2.6. Variables	33
2.6.1. Identificación de las variables y operacionalización	33
2.6.2. Definición de las variables	33
2.6.2.1. Definición Conceptual	33
2.6.2.2. Definición Operacional	33
2.6.3. Operacionalización de las variables	34
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	35
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	35
3.2. Población y muestra.....	36
3.3. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos..	37
3.4. Procesamiento y análisis de la información	38
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	39
4.1. Análisis Descriptivo	39
4.1.1. Diagnóstico de las competencias gerenciales.....	39
4.1.2. Diagnóstico del Desempeño Laboral	43
4.2. Análisis Referencial	44
4.2.1. Relación entre las variables: competencias Gerenciales y Rendimiento Laboral.....	44

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	47
5.1. DISCUSIÓN	47
5.2. CONCLUSIONES	49
5.2.1. Conclusiones Específicas	49
5.2.2. Conclusión General	49
5.3. RECOMENDACIONES	50
5.3.1. Recomendaciones específicas.....	50
5.3.2. Recomendación General	50
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51
ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	53
ANEXO N° 02: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	55
ANEXO N° 03: INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	58

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla N° 1: Matriz de acciones estratégicas de ENAPU S.A (2017 – 2021)	25
Tabla N° 2: Distribución de la población de trabajadores ENAPU – 2020	37
Tabla N° 3: Competencia Gerencial comunicación en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos – 2020	39
Tabla N° 4: Competencia Gerencial de Planeación y Gestión en trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos – 2020....	40
Tabla N° 5: Competencia gerencial Trabajo en Equipo en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos – 2020	41
Tabla N° 6: Competencias gerenciales en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos – 2020	42
Tabla N° 7: Desempeño Laboral en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos de la ciudad de Iquitos 2020	43
Tabla N° 8: Competencias Gerenciales según Desempeño Laboral en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos del año 2020	44

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura N° 1: Mapa de Ubicación de los Puertos en el Perú.....	21
Figura N° 2: Organización de ENAPU S.A.....	24
Figura N° 3: Ubicación satelital ENAPU S.A	27
Figura N° 4: Competencias Gerencial comunicación, en trabajadores de ENAPU, en la ciudad de Iquitos - 2020	39
Figura N° 5: Competencia Gerencial de planeación y gestión, en trabajadores de ENAPU.....	40
Figura N° 6: Competencia Gerencial Trabajo en Equipo en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos - 2020	41
Figura N° 7: Competencias Gerenciales en Trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos - 2020.....	42
Figura N° 8: DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE ENAPU DE LA CIUDAD DE IQUITOS DEL AÑO 2020	43

RESUMEN

COMPETENCIAS GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DE TRABAJADORES DE EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS SA, CIUDAD DE IQUITOS- 2020.

Autoras: Guevara Gallardo, Graceli Grecia
Llaja Romayna. Fiorella Milagros

La investigación tuvo como objetivo: Determinar la medida en que las Competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de trabajadores de empresa nacional de puertos SA, ciudad de Iquitos-2020”, La investigación es de tipo correlacional de diseño no experimental de tipo transrelacional correlacional.

La población estuvo conformada por 42 trabajadores de ENAPU de Iquitos y la muestra la conformo el 100% de la población.

La selección de la muestra fue no aleatoria por conveniencia. La técnica que se empleo es la recolección de datos que fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario.

Para el análisis de la información se empleó la estadística descriptiva para el estudio de cada variable y la estadística influencia no paramétrica Chi cuadrada (χ^2) para la demostración de la hipótesis.

Los resultados demostraron que $\chi^2_c = 7.950 > \chi^2_t = 3.841$, $gl=1$, $p < 0.05\%$ y el coeficiente de correlación fue $r=40\%$ con lo que fue aceptada la hipótesis del tema de investigación: Las competencias gerenciales se relacionan en el nivel medio con el desempeño laboral en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020.

Palabra claves: Competencias Gerenciales, Desempeño laboral.

ABSTRACT

MANAGEMENT COMPETENCES AND JOB PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS SA, CITY OF IQUITOS- 2020.

Authors: Guevara Gallardo, Graceli Grecia
Llaja Romayna, Fiorella Milagros

The objective of the research was: To determine the extent to which managerial competencies are related to the job performance of workers of the national port company SA, city of Iquitos- 2020 ", The research is of a correlational type of non-experimental design of a correlational transrelational type .

The population was made up of 42 ENAPU workers from Iquitos and the sample was made up of 100% of the population.

The sample selection was non-random for convenience. The technique that was used is the data collection that was the survey and the instrument was the questionnaire.

For the analysis of the information, descriptive statistics were used for the study of each variable and the non-parametric influential statistics chi square (χ^2) for the demonstration of the hypothesis.

The results showed that $\chi^2_c = 7.950 > \chi^2_t = 3.841$, $gI = \lambda$, $p < 0.05\%$ and the correlation coefficient was $r = 40\%$, with which the hypothesis of the research topic was accepted: Managerial competencies are related at the level average with work performance in ENAPU workers in the city of Iquitos in the year 2020.

Keywords: Management Competences, Job performance.

INTRODUCCIÓN

La Competencia Gerenciales constituyen un conjunto de conocimientos, habilidades, destreza, actitudes y valores que debe demostrar una persona para alcanzar el éxito personal y de la institución que dirige.

El desempeño Laboral es la capacidad del trabajador para poner en práctica los conocimientos adquiridos, inherente a su oficio, profesión o cargo.

Las competencias gerenciales inciden directamente con el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores de ENAPU ya que el éxito de dicha organización depende del nivel de compromiso que muestran los trabajadores hacia la institución, a mayor competencias gerenciales mejor y mayor será el desempeño laboral, por lo tanto las competencia gerencial influyen grandemente en el desempeño, así pues se tiene a (Valencia 2008) en su estudio de tipo correlacional concluye que existe una relación significativa entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral, asimismo (Flores, 2018) en la investigación de tipo correlacional llega a la conclusión que las habilidades gerenciales influyen grandemente en el desempeño laboral, a su vez (Lopez,2012) en la investigación de tipo correlacional concluye que las competencias gerenciales inciden positivamente en el desarrollo laboral.

Se observa que los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos sienten que la gestión debe mejorar preocupándose por los trabajadores de la empresa capacitándoles permanentemente en sus funciones y responsabilidades a fin de que sus desempeño sea exitoso, por lo que permitirá que la institución logre sus objetivos y metas, formulando la interrogante: ¿En qué medida las competencia gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos?, delimitando el objetivo: Determinar la medida en que las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020.

La investigación se realiza en el contexto de ENAPU de la ciudad de Iquitos, con una muestra de 42 trabajadores.

La investigación es importante, porque los resultados van a servir para que los directivos de ENAPU de Iquitos, tomen las decisiones necesarias y oportunas, sobre las competencias gerenciales que debe poseer el gerente para poder dirigir a los trabajadores, a un mejor desempeño laboral.

El estudio presenta la siguiente estructura.

Capítulo I: Marco teórico

Capítulo II: Planteamiento del Problema

Capítulo III: Metodología

Capítulo IV: Resultados

Capítulo V: Discusión, Conclusiones y Recomendaciones

Referencias Bibliográficas

Anexos

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes del estudio

Valencia (2008), en su tesis "*Estilos gerenciales y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima 2018*", tuvo como objetivo determinar cómo se relacionan los estilos gerenciales con la satisfacción laboral.

Su metodología de investigación fue el descriptivo bivariado, con una población de 481 personas y una muestra de 242.

Concluye que, se acepta la hipótesis general al probarse que existe relación significativa entre los estilos gerenciales y la satisfacción laboral.

Los estilos, autoritario - coercitivo y autoritario - benevolente, mantienen relaciones más débiles con la satisfacción laboral, por lo que se acepta la hipótesis específica 1, los resultados en estos estilos son menores que los del estilo consultivo participativo a nivel de factores motivadores como en factores higiénicos.

Se acepta la hipótesis específica 2 al probarse que, existe asociación significativa entre los estilos gerenciales consultivo y participativo y la satisfacción laboral. Este estilo de liderazgo está originando mejores resultados de satisfacción laboral a nivel de los factores motivacionales como de los higiénicos.

Flores (2018), en su tesis "*Habilidades gerenciales y su influencia en el desempeño laboral del personal de la micro red ampliación Paucarpata, Arequipa 2018*", tuvo como muestra a 97 trabajadores de salud.

El método empleado fue el hipotético-deductivo y, la Investigación fue de tipo no experimental, teniendo alcance de estudio correlacional y descriptivo.

El objetivo general fue analizar las habilidades gerenciales y su influencia en el desempeño laboral del personal. Asimismo, identificar el nivel de las habilidades gerenciales, de los jefes de los centros de salud, conocer el desempeño laboral del personal y, determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores. Los resultados señalan que, las habilidades gerenciales de los jefes, son de un nivel alto, sobresaliendo las técnicas, seguido de las conceptuales e interpersonales.

En el análisis de relación de las variables, se determinó que, a mayores habilidades gerenciales mejor desempeño laboral, por lo tanto, las habilidades gerenciales influyen en un 22% en el desempeño laboral. La investigación tuvo como finalidad, mejorar los procesos considerados críticos, incentivando la participación constante y activa del jefe y del personal de salud.

Aburto (2011), en su tesis *Las habilidades gerenciales y su repercusión en el clima organizacional, Santo Tomas – México 2011*, tuvo como objetivo estudiar las habilidades directivas y el clima organizacional de las dieciocho áreas de mando.

Su metodología de investigación fue hipotético-deductivo, descriptivo con enfoque de orden cuantitativo. El tipo de investigación se consideró no experimental de diseño transversal.

Concluye que, existe un clima organizacional insatisfactorio, debido a que, el promedio de las dieciocho áreas de mando está por debajo (mediana) de 18 puntos. En promedio, las áreas se ubican en 17.85 (clima organizacional insatisfactorio). Se desvían del promedio 2.30 unidades de la escala.

Fernández (2011), en su tesis *“Modelo sobre competencias gerenciales para el personal directivo de tecnología del sector financiero basado en enfoque de organizaciones inteligentes – 2011”* tuvo como objetivo, brindar respuesta a los requerimientos de la organización corporativa de tecnología y las competencias gerenciales que implementa el personal directivo del Banco Occidental de Descuento.

Su metodología fue cualitativa – interpretativa.

Concluye que, en primer lugar, los valores se centran en el desarrollo de la organización y del recurso humano, en procesos para el diagnóstico, planificación, evaluación y seguimiento del cambio y unas formas de intervención para el aprendizaje en los subsistemas: humano cultural, funcionamiento organizacional, tecnología para las finanzas y el ambiente físico.

López (2012), en su tesis *Competencias gerenciales y su influencia en el desarrollo organizacional de las Mypes del sector metal mecánica del distrito la Esperanza*, tuvo como metodología, una investigación no experimental y con corte transversal, el tipo de estudio fue aplicativo y correlacional causal, utilizó como técnica, la encuesta y análisis documental; como instrumento, el cuestionario y ficha de registro de datos.

Concluye que, los dueños y gerentes de la Mypes tienen un bajo nivel de experiencia, desarrollo organizacional y que, las competencias gerenciales inciden positivamente en el desarrollo organizacional.

Díaz & Delgado (2014), en su tesis *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo*, tiene como objetivo diseñar un modelo de competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de educación.

Su metodología de investigación fue descriptivo propositivo, con una muestra de estudio de 262 profesionales entre directivos y profesores de educación básica.

Concluye que, el 50% de los directivos solo tienen el título profesional y el grado de bachiller y, no tienen estudios de postgrado. Son escasos, los directivos que tienen el grado de doctor. Sobre el tiempo de servicio, la mayoría tienen menos de 20 años y los directivos menos de 15 años en el cargo, evidenciando carencias agudas en la competencia manejo de dirección.

Fartolino (2016), en su tesis *Influencia de las habilidades gerenciales en la gestión de programas sociales - Municipalidad de Maynas*, tuvo como objetivo, determinar la relación de influencia de las habilidades gerenciales en la gestión de programas sociales de la Municipalidad Provincial de Maynas.

Su metodología fue el análisis correlacional, tuvo una población de 65 y, una muestra de 30 personas en programas sociales.

Concluye que, existe un 56.7% de funcionarios ubicados en el nivel alto, de las habilidades gerenciales para la gestión de programas sociales y comunitarios, determinando que, las habilidades influyen en la gestión eficiente de programas, lo que implica, un segmento directivo con habilidades para dirigir equipos de gestión. En la habilidad gerencial, para Infundir pasión, un 46.6% se ubica en un nivel alto, creando así un sentimiento de valía y responsabilidad para la dirección de personas, señalando que, lo que hace que una gestión sea eficiente, es la pasión, compromiso e interés que, cada equipo y funcionario dispensa en su trabajo.

Asimismo, la habilidad gerencial de crear un clima de incentivos apropiados genera el deseo de trabajar para algún proyecto que deje huella. La habilidad de dar una crítica constructiva se logra, desarrollando en los equipos de gestión, una actitud humilde, tomando conciencia que, tenemos mucho que aprender y mejorar.

La habilidad gerencial para equilibrar liderazgo y administración se fortalece promoviendo cambios y mejorando los servicios sociales.

Arévalo (2016), en su trabajo de investigación, *Liderazgo directivo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Europa, Iquitos - Loreto*, tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo directivo y desempeño laboral.

Su metodología de investigación fue no experimental, diseño descriptivo correlacional, con una población y muestra, conformada por 21 trabajadores.

Concluye que, el indicador características personales, es percibido por los colaboradores con tendencia positiva, el 48% de los trabajadores manifiestan que el personal directivo casi siempre muestra carácter para hacerse respetar.

El indicador características laborales, se muestra con tendencia adecuada, el 33% de los colaboradores refieren que siempre existe iniciativa por parte del personal directivo, así mismo muestran amor por el trabajo que realizan.

Iglesias R. (2017) en su tesis *Las habilidades gerenciales y su repercusión en el clima organizacional de las PYMES comerciales de la ciudad de Iquitos*, tiene como objetivo el estudio de las Habilidades Gerenciales y el clima organizacional de las Pequeñas y Medianas empresas - PYMES comerciales de la ciudad de Iquitos.

Su metodología de investigación fue el enfoque descriptivo, con un diseño no experimental transaccional.

Concluye que, las habilidades gerenciales tienen relación inversa baja donde a menor aplicación de las habilidades gerenciales disminuyen conforme aumente el clima organizacional insatisfactorio.

Delgado, R. (2018) en su tesis *Competencias gerenciales y desempeño laboral de trabajadores del centro de salud I – 3 06 de octubre*, tiene como objetivo determinar Las Competencias gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud I – 3 06 de octubre.

Su metodología de investigación fue no experimental, el diseño de estudio es correlacional causal de corte transversal y los métodos de investigación aplicados fue el deductivo e inductivo.

Concluye que, los niveles de la variable competencias gerenciales el que predomina es el nivel regular en las dimensiones de planeación y gestión 54% (27 trabajadores), autoadministración 52% (26 trabajadores) y acción estratégica 44% (22 trabajadores).

De los niveles de la variable desempeño laboral, el que predomina es el nivel deficiente en las dimensiones de iniciativa 42% (21 trabajadores), orientación de resultados 50% (25 trabajadores), organización 44% (22 trabajadores) y laborar en equipo 38% (19 trabajadores). Así también las competencias gerenciales influyen muy significativamente en la productividad laboral de los trabajadores del centro de salud I–3 06 de octubre

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Competencias gerenciales

Cardona (2007), menciona que las competencias gerenciales son una herramienta esencial para resguardar la competitividad de las empresas. Una vez definidas conviene diseñar un sistema de evaluación que permita detectar sus carencias y necesidades de desarrollo de sus directivos.

En el estudio de Tseng (2004) indica que las empresas pro-activas saben que a través del capital humano se crea una ventaja competitiva. Por esto, es necesario contar con gerentes capaces de obtener no solo lo mejor de ellos sino lo mejor de la gente que

conforma su equipo de trabajo. Además, deben contar con conocimientos, habilidades técnicas y de solución de problemas con el fin de alcanzar de manera efectiva las metas de la organización enfrentando los retos del mercado.

De esta manera Mac Gregor (2004) refiere que las competencias gerenciales de los gerentes de la nueva economía se enfocan a interactuar con los subordinados y a facilitarles los recursos necesarios para la realización exitosa de las tareas (Bonilla & Navarrete, 2007).

Las Competencias Gerenciales, es el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para hacer efectiva en un amplio abanico de puestos y en distintas clases de organizaciones. (Hellriegel & ETAL, 2009, p. 4)

Hellriegel, et al. (2009) señalan que los administradores deben poseer seis competencias gerenciales centrales para ser efectivos y triunfar o tener éxito con sus empresas sea esta una gigante mundial o una pequeña empresa. Las referidas competencias son las siguientes:

1.2.1.1. Competencias para la comunicación

Se refiere a la capacidad de un gerente para transferir o intercambiar información con efectividad, de modo que otros lo puedan entender.

Dado que la administración implica desempeñar el trabajo por medio de personas, la competencia para la comunicación es esencial para el buen desempeño de un administrador, e incluye la administración informal, la comunicación formal y la negociación.

La competencia para la comunicación va más allá de utilizar un medio de comunicación particular, es decir una buena

comunicación tal vez implique sostener una comunicación cara a cara, preparar un documento formal por escrito, participar en una reunión global por medio de una teleconferencia, pronunciar un discurso ante cientos de personas o utilizar el correo electrónico para coordinar al equipo de un proyecto, cuyos miembros están trabajando en diferentes zonas del país o del mundo.

Es probable que, de las seis competencias gerenciales señaladas, la que se refiere a la comunicación sea la fundamental. Porque si uno no puede expresarse ni entender a otros, por medio de la comunicación escrita, la oral y la no verbal (es decir las expresiones del rostro y las posturas del cuerpo), entonces tampoco se podrán aplicar las otras competencias de forma efectiva para desempeñar las tareas por medio de otras personas.

1.2.1.2. Competencia para la planeación y finanzas´

Implica decidir cuales tareas se deben desempeñar, como se harán, asignar recursos, que permitan su desempeño y, después, monitorear su avance para asegurarse que sean realizadas. La Competencia para la planeación y la gestión es lo primero que llega a la mente de muchas personas cuando piensan en los gerentes y la administración.

Algunas de las actividades que incluye esta competencia son:

- a) Recolección de información, análisis y solución de problemas.
- b) Planeación y organización de proyectos.
- c) Administración del tiempo.
- d) Elaboración de presupuestos y administración financiera.

La recolección de información y su análisis, permite dar solución a problemas que se presentan. La planeación y la organización de proyectos, por lo general significa que se trabaja con los empleados para aclarar los objetivos generales, analizar la asignación de recursos y convenir fechas de terminación, en este sentido los gerentes tienen que administrar su tiempo para lograr resultados a las fechas planificadas.

1.2.1.3. Competencia para trabajar en equipo

Significa que grupos pequeños de personas desempeñan las tareas de un trabajo coordinado, y en conjunto, son los responsables de los resultados. En las organizaciones que utilizan los equipos, los gerentes pueden ser más efectivos si diseñan equipos de forma correcta, crean un entorno que apoyen a los equipos y administren bien la dinámica de los equipos. Cuando las personas piensan en el trabajo en equipo suelen hacer una diferencia entre los miembros del equipo y el líder del mismo.

Los autores Hellriegel, Jackson y Slocum, no ven el trabajo en equipo de esa manera, sino que consideran que tratan de una competencia que trata de asumir el liderazgo en algunas ocasiones, apoyar a los que están actuando como líderes en otras y colaborar con otros elementos de la organización en proyectos en los cuales ni siquiera existe un líder designado para el equipo. Los autores ven a la competencia para el trabajo en equipo de esta manera, porque casi todo el trabajo de los gerentes implica que ellos desempeñen todas estas actividades de forma simultánea.

Diseño de equipos, es el primer paso de todo proyecto de equipo, y, por lo normal, es responsable un administrador o un líder de equipo. No obstante, en los equipos auto dirigidos, el

equipo completo participa en su diseño. El diseño de un equipo implica formular las metas que se deben alcanzar, definir las tareas que se desempeñarán e identificar al personal necesario para realizarlas. Los miembros se deben identificar con las metas del equipo y sentir su compromiso por alcanzarlas. Los miembros de un equipo bien diseñado entienden la tarea y la forma en que se medirá el desempeño del equipo, no tienen confusión alguna respecto a cuáles tareas les corresponden a ellos y cuales recaen en miembros de otros equipos.

Creación de un entorno de apoyo, un equipo bien diseñado puede tener un magnífico desempeño, pero para poder realizar todo su potencial necesita estar en un entorno de apoyo. Todos los miembros del equipo deben contar con las competencias que se requieran para crear un entorno de apoyo. En un entorno así, los miembros del equipo, tienen atribuciones para actuar con base en su mejor opinión, sin tener que requerir primero la autorización del líder del equipo o del gerente del proyecto, el apoyo también implica obtener las aportaciones de los miembros que poseen competencias únicas importantes para el equipo, así como reconocer, elogiar, recompensar los pequeños triunfos y los grandes éxitos.

Un gerente que posee una buena competencia para el trabajo en equipo, respeta a los demás y estos, a su vez le respetan o incluso sienten aprecio por él. Es frecuente que los gerentes que carecen de la competencia para trabajar en equipo sean considerados personas no educadas, bruscas y poco comprensivas, lo cual provoca que los demás se sientan incapaces y resentidos. El gerente crea un entorno de apoyo, sobre todo si actúa como entrenador, consejero y mentor de los miembros del equipo, con el propósito de mejorar su desempeño a corto plazo y prepararlos para retos futuros.

Administración de la dinámica de equipos, también es necesario que las personas conozcan las fortalezas y debilidades de los miembros del equipo para hacer un mejor desempeño. Dado que cada vez que hay más organizaciones que recurren a los equipos para mejorar la calidad, la productividad y servicio al cliente.

1.2.1.4. Competencia para la acción estratégica

Consiste en comprender la visión, misión y valores de la organización y en garantizar que las acciones de los empleados coincidan con ellos. La Competencia para la acción estratégica incluye: el conocimiento de la industria, el conocimiento de la organización y la acción estratégica.

Hoy en día los empleados de todos los niveles y áreas funcionales afrontan la prueba de pensar en términos estratégicos para poder desempeñar mejor sus trabajos. Se espera que reconozcan, que deban esperar o incluso anticipar, cambios en la dirección estratégica de la empresa.

Conocimiento de la industria, los gerentes y empleados que conocen la industria son capaces de anticipar con exactitud las tendencias estratégicas y de prepararse para las necesidades futuras de la organización y es menos probable que se encuentre en la necesidad de buscar otro empleo cuando la organización cambie de dirección. Conocimiento de la organización, la competencia para la acción estratégica también implica conocer a la organización como un sistema de partes interrelacionadas. Esto incluye comprender las formas en que los departamentos, las funciones y divisiones se relacionan entre sí y también como un cambio en una de ellas afectara a los demás.

Acción estratégica, un gerente con una buena gestión estratégica podrá diagnosticar y evaluar distintas clases de problemas y cuestiones administrativas que pudieran surgir, un gerente así piensa en términos de prioridades relativas, más que en metas y criterios férreos.

1.2.1.5. Competencia multicultural

Es cuestión de conocer, comprender y responderá a los diversos factores políticos, culturales y económicos que se presentan en distintos países. No todas las organizaciones tienen mercados globales para sus productos y servicios, no todas las organizaciones cuentan con operaciones en otros países para sacar provecho de las leyes fiscales o de la mano de obra más barata o más capacitada. No obstante, con el paso del tiempo, para un gerente es probable que su organización tenga el futuro de una división o departamento internacional.

Entonces a efecto de estar preparado para tal oportunidad, este gerente debe comenzar a desarrollar su competencia multicultural, la cual se refleja en: conocimiento y comprensión de diferentes culturas, apertura y sensibilidad cultural.

1.2.1.6. Competencia para la autoadministración

Se entiende como que una persona se encarga de su propio desarrollo y asume la responsabilidad de su vida en el trabajo y fuera de él. Cuando las cosas marchan mal, las personas a menudo dicen que otras personas o circunstancias son culpables

de la situación en que se encuentran, los gerentes no caen en esta situación.

La competencia para la autoadministración incluye: la integridad y conducta ética, ímpetu y flexibilidad personal, equilibrio entre la vida personal y laboral, y conocimiento y desarrollo de uno mismo.

Integridad y conducta ética, tal como los clientes esperan que las empresas se comporten con ética, las organizaciones esperan que sus empleados sean íntegros y actúan con ética, cuando las empresas reclutan a trabajadores nuevos, que aún no tienen muchos antecedentes laborales ni mucha experiencia técnica, las cualidades (Integridad y conducta ética) podrían ser las más importantes de entre las que buscan los empleadores.

mpetu y flexibilidad personal, son importantes cuando una persona se propone hacer algo que nadie ha hecho o cuando esa persona sufre adversidades y fracasos. Equilibrio entre la vida personal y laboral, los gerentes futuros no tendrán éxito a no ser que encuentren la manera de equilibrar las cuestiones de su vida personal y laboral. Conocimiento y desarrollo de uno mismo, un entorno de trabajo dinámico requiere del conocimiento y desarrollo de uno mismo. Esto incluye el aprendizaje relacionado con las tareas y el aprendizaje de uno mismo.

De una parte, el aprendizaje relacionado con las tareas mejorará de forma directa su desempeño en su empleo actual y le preparará para encontrar otros empleos. Los autores de las seis competencias gerenciales centrales, recomiendan tener presente, que si los gerentes no desarrollan sus competencias se descarrilarán. Es decir, un administrador descarrilado es aquel que ha llegado a un puesto con responsabilidad gerencial, pero que tiene pocas posibilidades para avanzar en el futuro o tener nuevas responsabilidades. Las razones más comunes para el descarrilamiento son: Los problemas con las relaciones

interpersonales y la incapacidad para dirigir un equipo (poca competencia para la comunicación y el trabajo en equipo).

La incapacidad para aprender, desarrollarse y adaptarse (poca competencia para la autoadministración). Los problemas con el desempeño (poca competencia para la planeación y gestión). Tener una perspectiva estrecha de las funciones (poca competencia para la acción estratégica y poca competencia multicultural)

1.2.2. Desempeño Labora

Medina (2017), se define el desempeño laboral como el comportamiento evaluado en comparación con los objetivos organizacionales fijados, es un indicador del avance estratégico respecto a objetivos deseados.

Mondy y Noe (2005), define la evaluación del desempeño laboral como un sistema formal de revisión individual del personal como de equipos de trabajo. Siendo así, es fundamental la evaluación en equipos del desempeño cuando se encuentran en una institución. Sin embargo, en la mayoría de las empresas se centran en el enfoque de la evaluación de desempeño en el empleado individual.

1.2.2.1. Características del desempeño laboral

Chiavenato (2000) define que hay características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir.

Sin embargo, las organizaciones consideran otras características de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que así solo se tomará en cuenta el desempeño del empleado, es muy difícil determinar de qué manera mejorarlo; de acuerdo a Milkovich y Boudrea (1994, p. 14) consideran que las mediciones individuales podrían revelar el bajo desempeño, esto se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación.

En tanto de todas las definiciones presentadas de los diferentes autores se infieren que el desempeño laboral es el grado que alcanza una persona en el trabajo o el resultado del que el trabajador ha podido desarrollar durante su jornada laboral y los objetivos alcanzados.

- **Adaptación**, efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- **Comunicación**, captación de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individual la capacidad de adecuar el lenguaje o terminología a las necesidades. Al buen empleo de la gramática, organización y estructura en comunicaciones.
- **Iniciativa**, intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- **Conocimiento**, nivel alcanzado técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas de trabajo.
- **Calidad de trabajo**, proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la actitud seriedad, claridad y utilidad en las tareas

encomendadas. Produce o realiza una tarea de alta calidad.

- **Cantidad de trabajo**, cumple los objetivos de trabajo ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su propia terminación.
- **Planificación**, programa las órdenes de trabajo a fin de cumplir los plazos y utiliza a los subordinados y a los recursos con eficiencia. Se anticipa a las necesidades o problemas futuros.

1.2.2.2. Factores que influyen al desempeño laboral de los empleados.

Bobadilla (2017) considera que las destrezas necesarias para solucionar problemas.

1. La percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ayuda a la gerencia a entender las reacciones de los empleados ante sus labores.
2. Grado de importancia que tiene el trabajo para las personas que lo ejecutan, ya que un trabajo puede ser interesante mas no indispensable para los miembros de la institución.
3. La autoestima es otro elemento a tratar, debido a que es un sistema de necesidades del individuo, manifiesta las necesidades de lograr una nueva situación en la empresa o dentro del grupo de trabajo, así como el deseo de ser reconocido.
4. Capacitación del trabajador, es un medio muy poderoso para trabajar la productividad, según los programas de capacitación, produce resultados favorables, los procesos de formación implementado por el área de recursos

humanos con el objetivo de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible, el efecto de esta capacitación no es duradero, todos los problemas laborales causados por conflictos interpersonales, de gerencia o sistema de remuneración mal concebidos.

5. La Remuneración, especialmente la remuneración como incentivo es una de las técnicas más poderosas que tiene a su alcance los gerentes para mejorar la productividad. Desde Adam Smith pasando por Taylor, hasta los más recientes estudiosos de la administración, han propuesto diferentes técnicas de remuneración, tales como los incentivos, a fin de incrementar la misma.
6. Temperatura, importante que los empleados trabajen en un ambiente en el cual la temperatura este regulada de tal manera que caiga dentro del rango aceptable del individuo. Esto implica alguna justificación para crear lugares de trabajo individualizado de temperatura controlada.
7. Ruido, la mayoría de las oficinas deben operar bajo niveles de ruido en un rango bajo a moderado, ya que los ruidos fuertes y no predecibles también tienden a incrementar la alteración y llevara una reducción en la satisfacción del trabajo.
8. Iluminación, la intensidad adecuada de luz depende de la dificultad de la tarea y de la precisión requerida, el nivel adecuado de luz también depende de la edad del empleado. Las ganancias en desempeño a niveles altos de iluminación son mucho más grandes para los viejos que para los empleados jóvenes.
9. Tamaño, es el factor más importante para determinar cuánto espacio se proporciona a un empleado, por ejemplo, en Estados Unidos mientras más alto este un individuo en la jerarquía de la organización típicamente, más espacio

consigue. Y debido a que el status es el determinado clave en el tamaño del lugar de trabajo, las desviaciones de este patrón probablemente disminuyan la satisfacción en el trabajo para aquellos individuos que se perciban así mismos en el límite de la discrepancia.

1.2.3. El sector portuario

Cárdenas, M y Delgado, A. (2016), menciona que los terminales portuarios son las instalaciones marítimas que constituyen el punto de interconexión entre los diferentes modos de transporte, permiten la transferencia de la carga entre el buque y el camión, ferrocarril o barcaza, el buen funcionamiento de una terminal portuario influye drásticamente en el flujo de la mercancía, las actividades que actúan en las operaciones logísticas de un puerto se convierten en un aspecto estratégico para el mejoramiento del desempeño logístico del mismo. Determinar y analizar las operaciones logísticas que intervienen es muy importante para conocer los beneficios, ventajas y desventajas del funcionamiento de un puerto determinado.

1.2.3.1. Puertos en el Perú

Torres, A. (2012), menciona que en el Perú existen varios puertos localizados a lo largo de sus 3 070.5 km de costa en el océano Pacífico y, también en el lago Titicaca y en la cuenca amazónica que por naturaleza propia cuenta con ríos navegables que hacen posible el transporte fluvial de carga y pasajeros. Los puertos del Perú se clasifican según el tipo de categoría:

- Los puertos mayores son utilizados para el comercio nacional e internacional.

- Los puertos menores se utilizan solo para exportar
- La caleta es el lugar habilitado u ocasional de embarque y desembarque de mercadería.

Los puertos peruanos están bajo la administración de la Empresa Nacional de Puertos S.A. (ENAPU), entidad descentralizada del Ministerio de Transportes y Comunicaciones del Perú. La Empresa Nacional de Puertos S.A. (ENAPU) cumple con la misión de administrar, operar y mantener los Terminales Portuarios de la República, brindando servicios a los movimientos de naves y cargas del comercio exterior peruano.

Figura N° 1: Mapa de Ubicación de los Puertos en el Perú.



Fuente: ANP

En la actualidad todos los puertos del litoral peruano que son de propiedad del Estado, se encuentran operados por la Empresa Nacional de Puertos S.A. (ENAPU) de los cuales los siguientes puertos se encuentran concesionados:

- Puerto Matarani
- Terminal Portuario del Callao
- Terminal Portuario Paita

- Nuevo Terminal Portuario de Yurimaguas
- Terminal Portuario general San Martín – Pisco

1.2.3.2. Importancia económica de los puertos

Según el Artículo Estrategia, el movimiento de los puertos en el Perú concentra el 91% del volumen total de exportaciones, y el 65% del total de valor FOB de las exportaciones es comercializado a través de los puertos.

La infraestructura portuaria es de vital importancia para el comercio, pues la mayoría de las exportaciones e importaciones se movilizan a través de puertos marítimos.

El principal puerto del Perú, el Callao, es el responsable del 77% del tráfico de carga y del 86% de los contenedores que se movilizan en el país, además de ser el mejor ubicado estratégicamente del Pacífico Sur. Sin embargo, su productividad es sumamente baja, presenta altos sobrecostos y tiene un gran retraso de inversión en infraestructura. Si consideramos el actual ritmo de crecimiento de las exportaciones y que esta expansión será mayor en los próximos años gracias al TLC con Estados Unidos, es sumamente peligroso el “cuello de botella” que se está generando actualmente en el Callao. La estructura de un puerto debe generar economías de ahorro a sus potenciales usuarios, pues lo que más importa en el momento de decidir entre una ruta y un puerto es la distancia económica más que la distancia geográfica.

En la actualidad, cuando los volúmenes de carga se incrementen y se requiera gozar de las economías de escala de embarcaciones que necesiten mayor calado, los únicos puertos con capacidad de convertirse en hub son Bayóvar, Callao y Marcona, de acuerdo a la Autoridad Portuaria Nacional (APN),

como estrategia para asegurar los desarrollos económicos de las regiones, se considera la construcción de puertos de grandes dimensiones que operen como hub de sus respectivas zonas de influencia. La posición geográfica del Perú lo sitúa de manera natural como el hub de acceso a la costa sudamericana del océano Pacífico, lo que representa una posición ambiciosa y no solo limitada por los avances económicos logrados en el interior del país.

1.2.3.3. Empresa Nacional de Puertos S.A (ENAPU S.A)

La Empresa Nacional de Puertos S.A. de conformidad con el Decreto Legislativo N° 098 cumple con la misión de administrar, operar y mantener los Terminales Portuarios de la República, brindando servicios a los movimientos de naves y cargas del comercio exterior peruano.

La Empresa es una Sociedad Anónima constituida con arreglo al régimen de empresas estatales de derecho privado, regulado por la Ley N° 24948.

Fue creada como organismo público descentralizado del Sector Transportes y Comunicaciones, mediante los Decretos Leyes N° 17526 y N° 18027, según los cuales opera desde el 1° de enero del año 1970. Sus funciones fueron incluidas en la Ley del Sistema Portuario Nacional, promulgada en marzo de 2003. Actualmente administra los Terminales Portuarios de: Ilo, Huacho-Supe, Iquitos, Yurimaguas, Puerto Maldonado y el Muelle al Servicio del Perú (MASP) en Arica.

Misión

Atender la demanda de servicios portuarios a través de la administración, operación y mantenimiento de los terminales portuarios y otros servicios relacionados en el ámbito acuático,

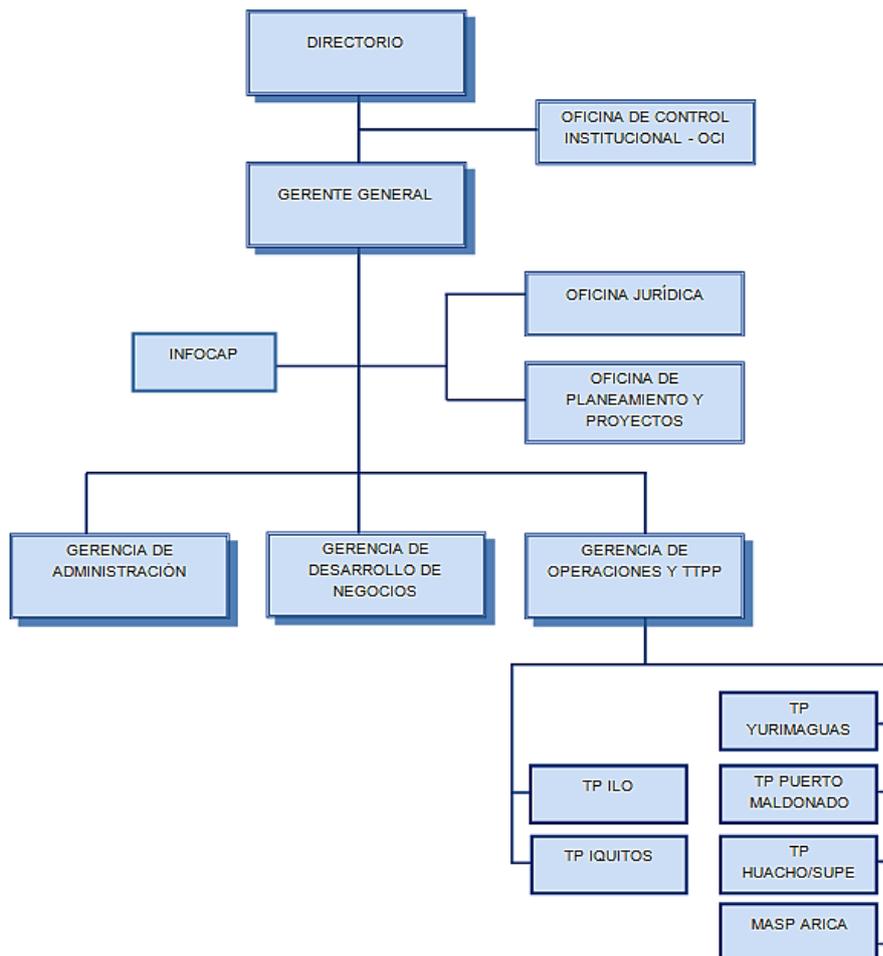
de manera Eficaz, Eficiente, Confiable y Oportuna a fin de contribuir a la competitividad del Comercio Exterior, Integración Territorial y mejora de la calidad de vida del ciudadano.

Visión

Empresa Nacional de Puertos S.A. (ENAPU), hacia el año 2021, será una empresa reestructurada y redimensionada, posicionada en el mercado del área de influencia de los terminales portuarios bajo su administración, que proveen servicios relacionados al ámbito acuático, de carga, pasajeros y naves, con oportunidad, confiabilidad, seguridad y protección del medio ambiente.

Organización

Figura N° 2: Organización de ENAPU S.A



Fuente: ENAPU, tomado de <https://www.ENAPU.com.pe/ENAPU/wp-content/uploads/2020/03/oraganizacion.png>

1.2.3.4. Matriz de acciones estratégicas

Tabla N° 1: Matriz de acciones estratégicas de ENAPU S.A (2017 – 2021)

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIÓN ESRATÉGICA	PRIORIDA	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	METAS ANUALES					FORMA DE CÁLCULO	FUENTE AUDITABLE	RESPONSABLE
					2017	2018	2019	2020	2021			
1. Lograr la Sostenibilidad Económica de la Empresa.	1.1 Incrementar los ingresos en los terminales portuarios y disminuir los costos en la Empresa	MUY ALTA	Margen bruto	%	-5.1	2.6	7.5	12	51.4	(Ganancia/Pérdida Bruta del ejercicio/ Ingreso Neto del ejercicio) x 100	EEFF	GA-FINANZAS
2. Mejorar la participación en el mercado del área de influencia.	2.1. Brindar servicios de calidad	MEDIA	Nivel de satisfacción de los clientes	%	75	75	76	76	77	Grado de Satisfacción del cliente obtenido en encuestas	Informe de Gestión Comercial	GDN
3. Mejorar la eficiencia de los servicios en las operaciones portuarias.	3.1. Mejorar el equipamiento de los Terminales Portuarios para facilitar las operaciones	MEDIA	Ejecutar Programa de Inversiones en Equipamiento	%	8	40	64	100	100	(Total Inversiones ejecutadas / Inversiones Programadas del periodo 2017-2021) x 100	Evaluación Presupuestal	OPP
	3.2. Mejorar los procesos operativos para la descarga y embarque de carga y de pasajeros.	MUY ALTA	Disminución del Tiempo Promedio de Permanencia de naves en el TP Salaverry	Horas/Nav e	44	43	42	41	40	(Sumatoria total de horas de permanencia en el muelle / Número total de naves) x 100	Boletín de Indicadores de Rendimiento	GTTPP - OPP
		MUY ALTA	Disminución del Tiempo Promedio de Permanencia de naves en el TP lio	Horas/Nav e	41	40	39	38	37	(Sumatoria total de horas de permanencia en el muelle / Número total de naves) x100	Boletín de Indicadores de Rendimiento	GTTPP - OPP
4. Implementar la Reestructuración y Redimensionamiento de la Empresa.	4.1 Reducir el GIP	MUY ALTA	Disminuir Gastos del GIP	%	79.7	36.9	35.4	33.9	22.1	(GIP del ejercicio/ Ingresos operativos del ejercicio) x 100	Presupuesto de Ingresos y Egresos	OPP
	4.2 Optimizar los activos no ligados a operaciones	ALTA	Programa de Venta de Activos No ligados a Operaciones	%	39	39	100	100	100	(Total Activos realizados / Total de Activos No ligados a operaciones del periodo) x100	Informe de Gestión Patrimonial	PATRIMONIAL
5. Fortalecer la gestión de las capacidades del Talento Humano.	5.1. Mejorar la Evaluación del Desempeño de los Trabajadores de acuerdo con la Reorganización de la Empresa.	MEDIA	Evaluación de Desempeño	%	81	82	83	84	85	(Promedio de la evaluación de desempeño de los Trabajadores Evaluados	Informe de Evaluación de Personal	GA-PERS
	5.2. Implementar el Plan Capacitación de acuerdo con la Reorganización de la Empresa	ALTA	Ejecutar el Plan de Capacitación en materia de contrataciones públicas en el ámbito portuario	%	80	80	80	80	80	(Número de trabajadores certificados)	Informe de Capacitación	GA-INFOCAP

1.2.3.5. Terminal Portuario de Iquitos

Ubicado en la región Loreto, el terminal portuario de Iquitos es la puerta de entrada a la ciudad. Está ubicado en Villa de Punchana. Es un puerto clave para los pueblos de la Amazonía, así como la relación del Perú con Brasil y Colombia.

El terminal está conformado por dos muelles generales de «atraque directo tipo flotante». Cuenta con 11 amarraderos para embarcaciones menores, amarraderos de proa y para embarcaciones mayores dependiendo de la eslora de la nave.

El terminal fue remodelado en 2015 y ya se iniciaron las operaciones de transbordadores de pasajeros.

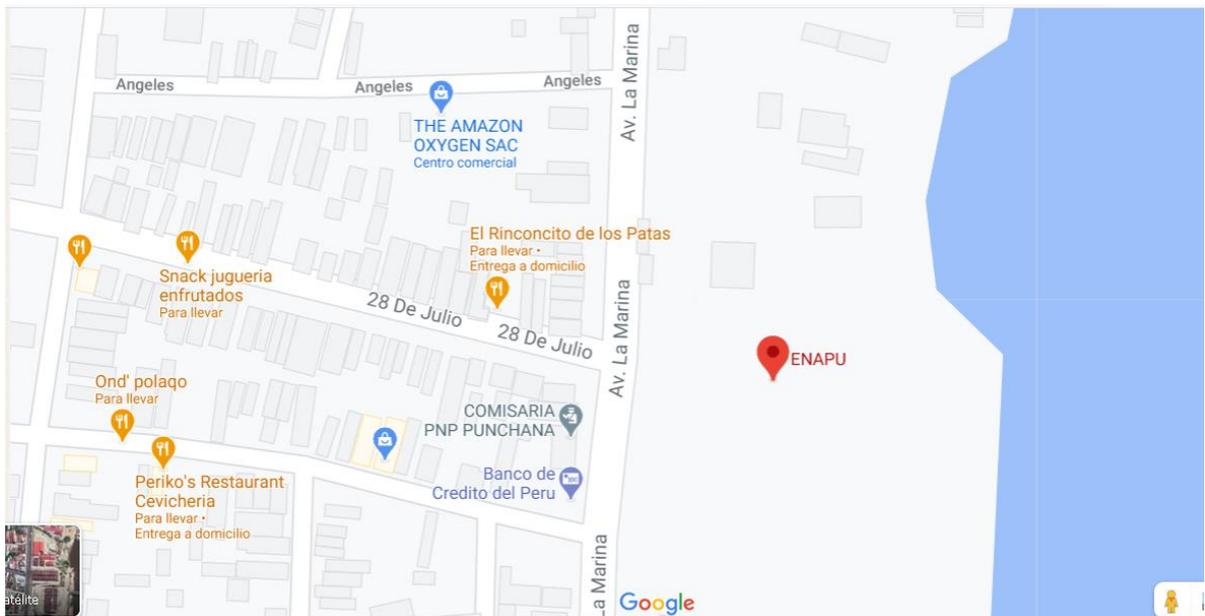
Avalos, L et al. (2016) menciona que, actualmente, el Terminal Portuario de ENAPU tiene buena infraestructura portuaria, pero falta un debido equipamiento y mejor logística, y solo opera al 20% de su capacidad instalada en infraestructura. Otros terminales importantes, por el volumen de carga y pasajeros que manejan, son los terminales y embarcaderos informales de José Silfo Alván (Ex-Masusa), el Puerto Pesquero Artesanal, y el embarcadero Henry. El embarcadero José Silfo Alván, actualmente es administrado por la Municipalidad Distrital de Punchana. En este embarcadero se realiza la carga y descarga de mercadería en general y de pasajeros, y se cuenta con un área en tierra de 11 mil metros cuadrados. Hoy en día es el embarcadero de uso público más usado.

De todos los terminales y embarcaderos portuarios que existen en la ciudad de Iquitos, solo dos son formales y cuentan con infraestructura portuaria. Los demás son informales y no cuentan con el permiso de la Autoridad Portuaria Nacional para operar, por no cumplir los requisitos exigidos para su funcionamiento y operación. Los terminales formales son el

terminal de Petroperú y la Empresa Nacional de Puertos (ENAPU).

El Terminal Portuario de Petroperú, se dedica exclusivamente a realizar operaciones de abastecimiento logístico y de trabajadores a las instalaciones de sus exploraciones y operaciones de los pozos de petróleo y gas que tiene el Estado en la región Loreto. Con respecto al Terminal Portuario de ENAPU, este recibe solo alrededor del 15.5% de la carga que llega y sale de la bahía de Iquitos, y brinda un servicio comercial a las empresas que requieran el servicio portuario de embarque, desembarque, carga y descarga, así como almacenaje temporal en sus instalaciones.

Figura N° 3: Ubicación satelital ENAPU S.A



Fuente: Google Maps. Tomado de <https://www.google.com/maps/@-3.7286999,-73.2405019,18.13z?hl=es-419>

1.3. Definición de términos básicos.

Competencias gerenciales. Cardona (2007) menciona, son una herramienta esencial para resguardar la competitividad de las empresas. Una vez definidas conviene diseñar un sistema de evaluación que permita detectar sus carencias y necesidades de desarrollo de sus directivos.

Desempeño laboral. Morales, A. (2009) manifiesta que el desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. Es, en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y la idoneidad demostrada.

CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Descripción del problema

Por todos es reconocido que las organizaciones actuales necesitan un alto nivel competitivo, ya que estas deben ser capaces de afrontar retos cada vez mayores. Para ello, es necesario contar con un capital humano calificado que les permita superar exitosamente los obstáculos, empleando al máximo sus fortalezas y corrigiendo sus debilidades. El manejo de una organización se evidencia en los objetivos y metas que se proponen, es decir la coordinación de la parte gerencial con los trabajadores debe guardar siempre una armonía con la finalidad de ir en una misma dirección, a partir de ello se observó que los trabajadores de ENAPU sienten que la gestión debería mejorar aspectos referidos a la capacitación continua y políticas referidas al manejo emocional. Por tal motivo se vio conveniente realizar la siguiente investigación.

Las competencias se han redimensionado a través del tiempo debido a los cambios tecnológicos, sociales y políticos que se han generado en las dos últimas décadas, sumado a esto se tiene que hacer referencia a un proceso determinante que afecta poderosamente la vida de la organización, como la globalización que juega un papel importante, pues en ella están envueltos desde las mayores corporaciones a nivel mundial hasta las pequeñas instituciones en cualquier país subdesarrollado (Jiménez, Milena, pág. 4). Cabe destacar que la eficiencia de una organización depende de una buena capacitación y desarrollo en la gerencia, a través de la cual se logran los objetivos y metas trazadas, así como también, es responsable de planear, organizar, dirigir y controlar la dirección de dicha organización. (Jimenez, Milena, pág. 5)

Las dificultades por las que atraviesa las organizaciones públicas se deben en parte a la carencia de una buena gerencia, motivado a que los gerentes poseen una formación deficiente y dudosa. En consecuencia, la falta de capacitación y actualización de los gerentes y colaboradores denota falla en la toma de decisiones, barreras en la comunicación con el personal y la comunidad, en la organización, coordinación y supervisión de los recursos humanos, en la planificación, control y en la ejecución de las actividades. (Fernández, Carlos, 2011)

2.2. Formulación del problema

2.2.1. Problema general

¿En qué medida las Competencias Gerenciales se relacionan con el desempeño laboral en los trabajadores de ENAPU, de la ciudad de Iquitos en el año 2020?

2.2.2. Problema específico

- a) ¿En qué nivel se encuentran la competencia gerencial de los trabajadores de ENAPU, en la ciudad de Iquitos en el año 2020?
- b) ¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU, en la ciudad de Iquitos en el año 2020?
- c) ¿Cómo es la relación entre la competencia gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU, en la ciudad de Iquitos en el año 2020?

2.3. Objetivos

2.3.1. Objetivo general

Determinar la medida en que las Competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos en el año 2020.

2.3.2. Objetivos específicos

- a. Identificar el nivel en que se encuentran la competencia gerencia en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.
- b. Evaluar el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.
- c. Establecer la relación entre la competencia gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.

2.4. Justificación e Importancia

La eficiencia de una organización depende de una buena capacitación y desarrollo de la gerencia, a través del cual se logran los objetivos y metas trazadas, así como también es responsable de planear, organizar, dirigir y controlar la dirección de la institución (Jimenez Milena ,2018 pag.5).

Las dificultades que se presentan las organizaciones públicas se debe principalmente a que los gerentes no poseen una formación eficiente, lo cual se demuestra en la toma de decisiones, barreras en la comunicación y supervisión de los recursos humanos, en la

planificación, control y en la ejecución de las actividades (Fernández, 2011)

El estudio es importante en lo teórico porque brinda información organizada sobre las competencias gerenciales y el desempeño laboral, en lo metodológico porque orienta el diseño de investigación a emplear en el estudio. En lo práctico porque los resultados se utilizarán en la solución de un problema. En lo social porque los beneficios del estudio son el gerente y trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos.

2.5. Hipótesis.

2.5.1. Hipótesis general

H1. Las competencias gerenciales se relacionan en el nivel medio con el desempeño laboral en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.

Hipótesis nula: H0

H0. Las competencias gerenciales no se relacionan en el nivel medio con el desempeño laboral en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.

2.5.2. Hipótesis específica

- ✓ Las competencias gerenciales se encuentran en el nivel regular en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.
- ✓ El desempeño laboral es regular en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.

- ✓ La relación entre competencia gerencial y el desempeño laboral es directa en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.

2.6. Variables

2.6.1. Identificación de las variables y operacionalización

Variable Independiente (x) Competencias Gerenciales

Variable dependiente (y) Desempeño laboral

2.6.2. Definición de las variables

2.6.2.1. Definición Conceptual

La variable independiente (x) Competencia Gerenciales se define conceptualmente como los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que las personas deben poseer para hacer efectivo un conjunto de actividades que se llevan a cabo en las organizaciones.

La variable dependiente (y) Desempeño Laboral se define conceptualmente como la actuación que manifiesta el trabajador al realizar sus funciones y tareas encomendadas en las organizaciones.

2.6.2.2. Definición Operacional

La variable independiente (x) Competencia Gerencial se define operacionalmente con las dimensiones de competencias de: comunicación, planificación y finanzas, y trabajo en equipo, cuyos valores son: Bueno de 51-100%, regular de 00-50%.

2.6.3. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE
INDEPENDIENTE (X) COMPETENCIAS GERENCIALES	COMUNICACIÓN	Realiza diálogos y es empático con otras personas	BUENO:51-100% REGULAR: 00-50%
		Comparte acontecimientos y hechos importantes	
		se comunica con efectividad por medios electrónicos	
	PLANIFICACION	Prepara plan y programas para alcanzar las metas	
		Prioriza metas y trabajos para alcanzarlas	
		Identifica cuando necesita ayuda de expertos en alguna materia específica	
	TRABAJO EN EQUIPO	conoce la misión y visión de ENAPU	
		Conoce las debilidades de sus compañeros y ayuda a vencerlas	
		cumplen metas institucionales gracias al trabajo en equipo	
		convoca a reuniones para recibir sugerencia	
		Aplica las sugerencias recibidas	
	DEPENDIENTE (Y) DESEMPEÑO LABORAL	INICIATIVA	
se muestra accesible al cambio			
se anticipa a las dificultades			
ORGANIZACIÓN		Planifica sus actividades	
		Hace uso de indicadores o estándares	
		se preocupa por alcanzar sus metas	
ORIENTACION DE RESULTADOS		termina su trabajo a tiempo	
		cumple con las tareas encomendadas	
		realiza un volumen adecuado del trabajo	

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación.

El método de investigación que se utilizó fue descriptivo correlacional, porque se describió los datos de la población y se estableció el grado de relación entre ambas variables.

Según Bernal, C. (2009), la recolección de los datos o información son el medio a través del cual se prueban las hipótesis, se responden las preguntas de investigación y se logran los objetivos del estudio originados del problema de investigación. El procedimiento es el siguiente:

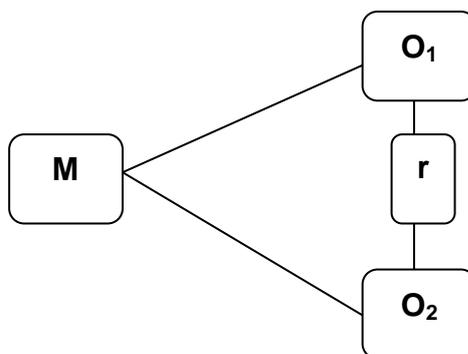
- 1º. La identificación de las fuentes de donde se obtuvo los datos. Estos fueron proporcionados por los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.
- 2º. La localización de las fuentes. Los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.
- 3º. Las técnicas e instrumentos de recolección de datos. Implicó elegir dos instrumentos y definir los pasos que se utilizaron en la aplicación de los instrumentos. Los instrumentos de recolección de datos son confiables, válidos y objetivos.
- 4º. La preparación y presentación de los datos recolectados: Tabulación de los resultados los cuales se presentaron en tablas estadísticas y gráficos, procediéndose posteriormente a su análisis e interpretación.

En la presente investigación se aplicó un procedimiento cuantitativo, porque se contabilizó la recopilación y el análisis de datos.

Diseño de la investigación

Siguiendo el criterio de Sierra Bravo (1988), citado por Rivas Galarreta (2001) el tipo de estudio fue no experimental, ya que no existió manipulación activa de alguna variable y en los que solo se observó los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos (Hernández, R, et al, 2010).

Según Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010, p. 121). “No se manipulan intencionalmente una o más variables independientes para ver su efecto una sobre otras variables. Lo que hacemos es observar fenómenos tal como se dan en su entorno natural para posteriormente analizarlos”. La representación del diseño de investigación es el siguiente:



Dónde:

M : Muestra (Trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos – 2020)

O₁ : Observación de la variable independiente – Competencias Gerenciales.

O₂ : Observación de la variable dependiente – Desempeño laboral.

r : Relación de las variables.

3.2. Población y muestra.

La población estuvo conformada por trabajadores de ENAPU, como queda demostrado en la siguiente tabla:

Tabla N° 2: Distribución de la población de trabajadores ENAPU – 2020

Condición	Trabajadores		Total	Porcentaje %
	Hombres	Mujeres		
Nombrados	22	3	25	60 %
Cas	7	2	9	21 %
Locación	4	4	8	19 %
Total			42	100 %

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal

La muestra estuvo conformada al 100% de la población. Se utilizó el muestreo por conveniencia.

3.3. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.

La técnica de recolección de datos fue la encuesta expresada en un cuestionario.

El instrumento fue el cuestionario, se presenta en el anexo 2, y a continuación se hace una medición de la validez de su elaboración, mostrando concordancia entre indicadores, índices y las preguntas del cuestionario.

La validez de los instrumentos de recolección de datos

El instrumento que se utilizó fue tomado de la investigación realizada por Delgado. (2018)

Confiabilidad del instrumento:

Los instrumentos fueron sometidos a una prueba piloto de observación de 15 trabajadores para determinar la confiabilidad con el Coeficiente de Alfa de Cronbach. Fueron calculados mediante la varianza de ítems y la varianza del puntaje total, y luego fue

procesado a través del software de estadística SPSS V22, sin embargo, la fórmula es siguiente.

$$\alpha = \left[\frac{K}{K-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

$\sum_{i=1}^K S_i^2$: Es la suma de varianzas de cada ítem

S_t^2 : Es la varianza total de filas (puntaje total de trabajadores)

K : Es el número de ítems o preguntas.

Según George, D. & Mallery, P. (1995) menciona que el coeficiente del Alfa de Cronbach por debajo de 0,5 muestra un nivel de fiabilidad no aceptables, si tomara un valor entre 0,5 y 0,6 se podría considerar como un nivel pobre, si se situara entre 0,6 y 0,7 se estaría ante un nivel aceptable; entre 0,7 y 0,8 haría referencia a un nivel muy aceptable; en el intervalo 0,8 – 0,9 se podría calificar como un nivel bueno, y si tomara un valor superior a 0,9 sería excelente. (Delgado, 2018)

3.4. Procesamiento y análisis de la información

a) Estadística descriptiva:

- Se utilizó la estadística descriptiva: promedio, frecuencia, porcentaje para el análisis de cada variable
- Elaboración de figuras estadísticas.

b) Estadística inferencial:

- La estadística inferencial que se empleó para el análisis correlacional, fue la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi cuadrada (X^2) con $p < 0.05\%$

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis Descriptivo

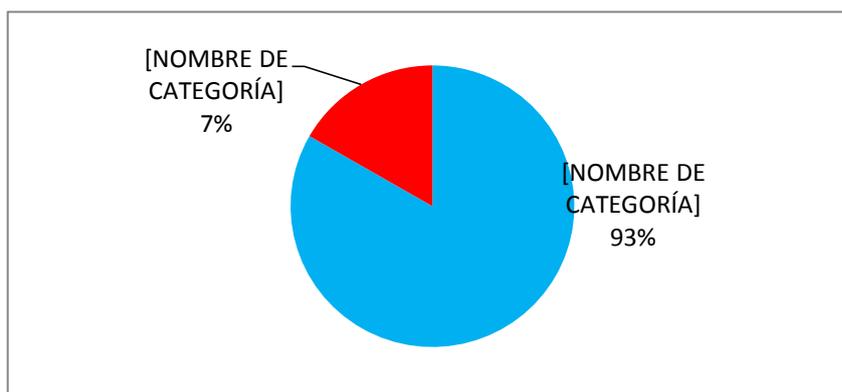
4.1.1. Diagnóstico de las competencias gerenciales

Tabla N° 3: Competencia Gerencial comunicación en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos – 2020

Competencias Gerencial Comunicación	Frecuencia	Porcentaje
Regular	39	93
Buena	3	7
Total	42	100,0

Fuente: Base de datos de las autoras

Figura N° 4: Competencias Gerencial comunicación, en trabajadores de ENAPU, en la ciudad de Iquitos - 2020



Fuente: Tabla N° 03

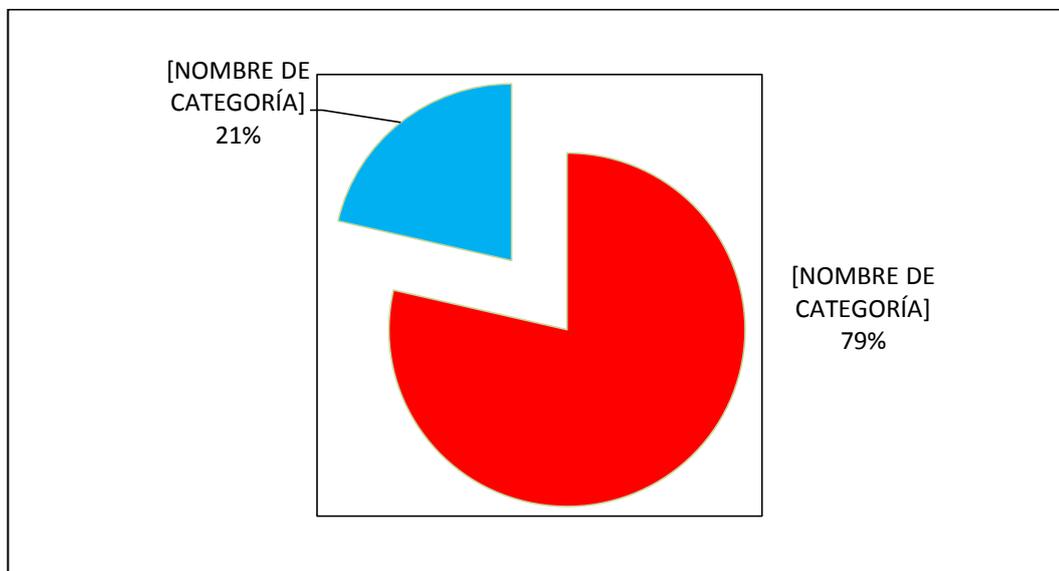
En la tabla N° 03, y en la figura N° 04 Se observa que de 42 (100%) de trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020, 39 (93%) de trabajadores, consideran que fue regular la competencia gerencial de comunicación y 3 (7%) de trabajadores, consideran que fue buena, la competencia gerencial de comunicación, en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos, en el año 2020. Concluyendo que fue regular la competencia gerencial de comunicación en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020.

Tabla N° 4: Competencia Gerencial de Planeación y Gestión en trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos – 2020

Competencia Gerencial de Planeación y Gestión	Frecuencia	Porcentaje
Regular	33	79
Buena	9	21
Total	42	100,0

Fuente: Base de datos de las autoras

Figura N° 5: Competencia Gerencial de planeación y gestión, en trabajadores de ENAPU



Fuente: Tabla N° 04

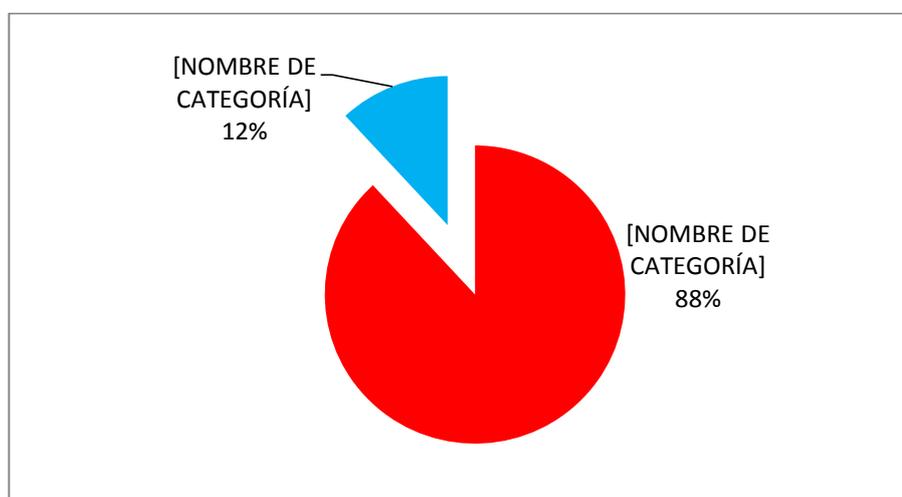
En la tabla N° 04 y figura N° 05, se observa que de 42 (100%) trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020, 33 (79%) de trabajadores, consideran que fue regular la competencia gerencial de planeación y gestión, y 9 (21%) de trabajadores, consideraron que fue buena, la competencia gerencial de planeación y gestión. Concluyendo, que fue regular la competencia gerencial de planeación y gestión, en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos, en el año 2020.

Tabla N° 5: Competencia gerencial Trabajo en Equipo en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos – 2020

Competencia Trabajo en Equipo	Frecuencia	Porcentaje
Regular	37	88
Buena	5	12
Total	42	100,0

Fuente: Base de datos de las autoras

Figura N° 6: Competencia Gerencial Trabajo en Equipo en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos - 2020



Fuente: Tabla N°05

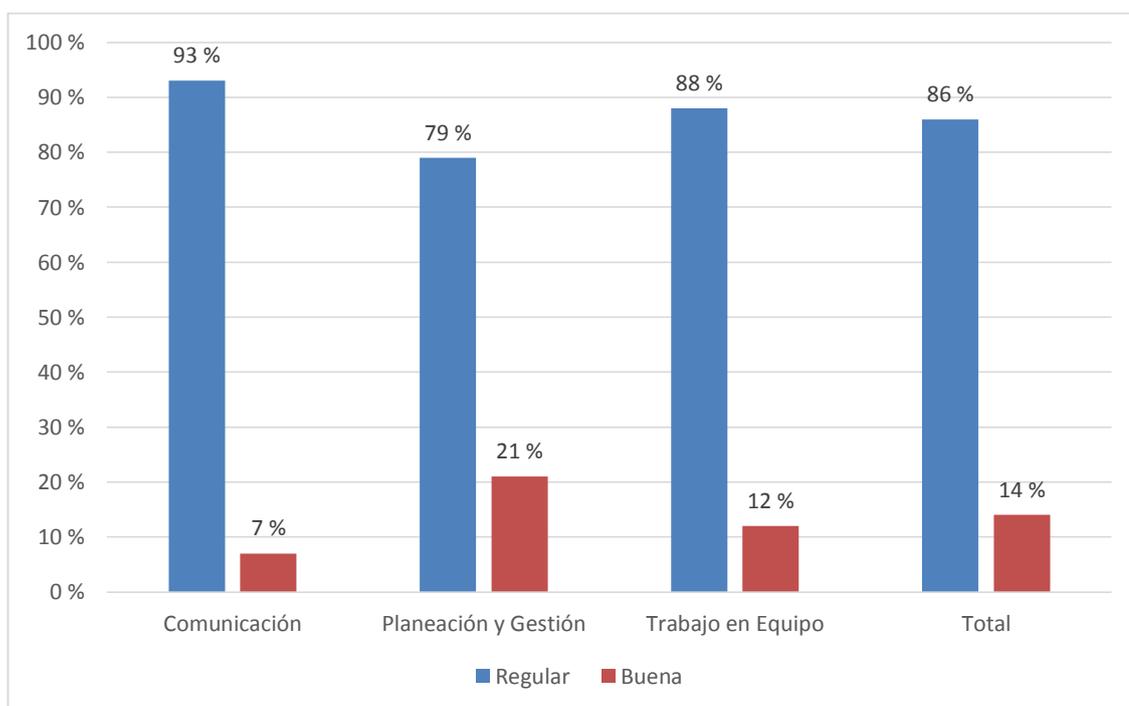
En la tabla N° 05 y figura N° 06, se observa que, de 42 (100%) de trabajadores de ENAPU, de la ciudad de Iquitos en el año 2020, 37 (88%) de trabajadores, y 5(12%) de trabajadores consideran que fue buena la competencia gerencial de trabajo en equipo. Concluyendo que, fue regular la competencia gerencial Trabajo en Equipo, en los trabajadores de ENAPU, de la ciudad de Iquitos, en el año 2020.

Tabla N° 6: Competencias gerenciales en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos – 2020

Competencias gerenciales	Regular		Buena		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
Comunicación	39	93	3	7	42	100
Planeación y Gestión	33	79	9	21	42	100
Trabajo en Equipo	37	88	5	12	42	100
Total	36	86	6	14	42	100

Fuente: Tablas N° 03, 04 y 05

Figura N° 7: Competencias Gerenciales en Trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos - 2020



En la tabla N° 06 y figura N° 07, se observa que el 42 (100%) de trabajadores de ENAPU, de la ciudad de Iquitos en el 2020, 36 (86%) de trabajadores, consideraron que fue regular las competencias gerenciales, predominando con un 93% la dimensión Competencias Gerenciales de Comunicación, con sus indicadores: mientras que 6 (14%) de trabajadores, consideran que fue buena las competencias gerenciales,

predominando con un 21 % la dimensión con sus indicadores: Competencia Gerencial de Planificación y Gestión, afirmando que fue regular las competencias gerenciales en los trabajadores de ENAPU, de la ciudad de Iquitos, en el año 2020.

Con estos resultados, se logró el objetivo específico: Identificar el nivel en que se encuentran las competencias gerenciales, en los trabajadores de ENAPU, de la ciudad de Iquitos, en el año 2020. Aceptando también, la hipótesis específica: Las Competencias Gerenciales, se encuentran en el nivel regular, en los trabajadores de ENAPU, de la ciudad de Iquitos, en el año 2020.

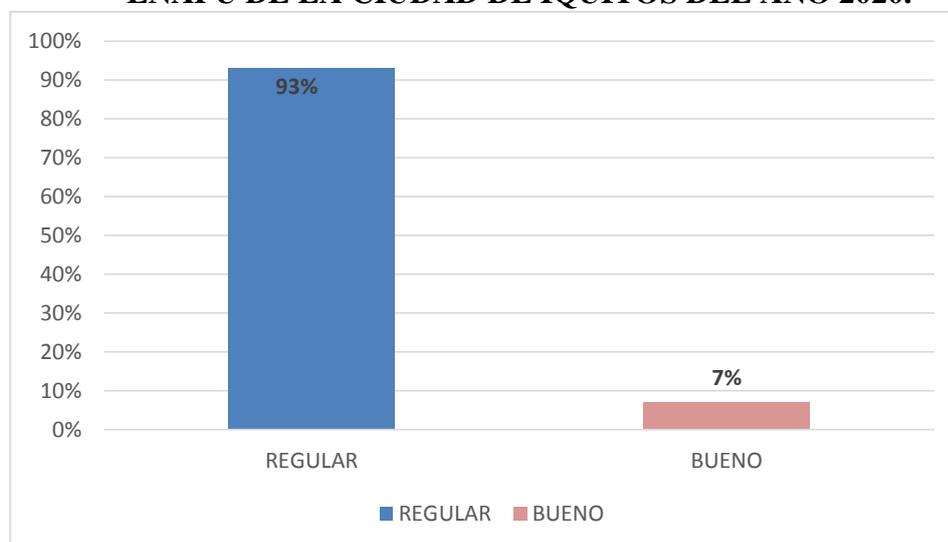
4.1.2. Diagnóstico del Desempeño Laboral

Tabla N° 7: Desempeño Laboral en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos de la ciudad de Iquitos 2020

Desempeño Laboral	Frecuencia	porcentaje
Regular	39	93
Bueno	3	7
Total	42	100

Fuente: Base de Datos de las autoras

Figura N° 8: DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE ENAPU DE LA CIUDAD DE IQUITOS DEL AÑO 2020.



Fuente: tabla N° 07

En la tabla n° 07 y figura n° 08 se observa que de 42 trabajadores (100%) de trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020, 39(93%) de trabajadores manifiestan que fue regular su desempeño laboral, mientras que 3(7%) de trabajadores manifiestan que buena su desempeño laboral, afirmando que fue regular el desempeño en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos del año 2020.

Con estos resultados se logró el objetivo específico: Evaluar el desempeño laboral en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020, aceptando también la hipótesis específica: el desempeño laboral es regular en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de IQUITOS del año 2020.

4.2. Análisis Referencial

4.2.1. Relación entre las variables: competencias Gerenciales y Rendimiento Laboral.

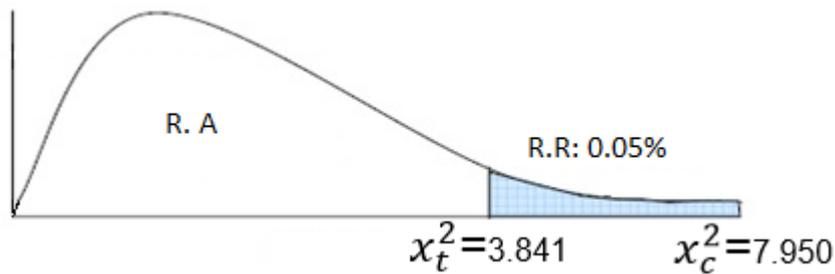
Tabla N° 8: Competencias Gerenciales según Desempeño Laboral en trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos del año 2020

Competencias Gerenciales	Desempeño Laboral				TOTAL	
	regular		bueno		N°	%
	N°	%	N°	%		
REGULAR	36	86	0	0	36	86
BUENO	3	7	3	7	6	14
TOTAL	39	93	3	7	42	100

Fuente: tabla n° 06,07

$$\chi_c^2 = 7.950 \quad \chi_t^2 = 3.841 \quad gl=1 \quad p < 0.05\%$$

$$\chi_c^2 = 7.950 > \chi_t^2 = 3.841$$



$x_c^2 > x_t^2$ Las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral en forma directa.

Al aplicar el coeficiente de contingencia se obtuvo $r=40\%$ lo que indica que las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral en un nivel medio, con lo que se acepta la hipótesis alterna de la investigación.

Las competencias gerenciales se relacionan con el nivel medio con el desempeño laboral en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020.

En la tabla n° 08 se observa

- Al analizar las competencias Gerenciales regular de 36(86%) trabajadores, tienen Desempeño Laboral regular.
- Al analizar las competencias Gerenciales bueno de 6(14%) trabajadores de 3(7%), tuvieron desempeño laboral regular y 3(7%), tuvieron desempeño laboral bueno.
- Al establecer la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral, empleando la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi cuadrado (x^2) se encontró que $x_c^2 = 7.950 > x_t^2 = 3.841$, $gl=1$, $p < 0.05\%$ concluyeron que las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral en forma directa, con lo que se logró el objetivo específico de establecer la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en los

trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020, aceptando también la hipótesis específico: La relación entre la competencia gerenciales y el desempeño laboral es directa en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020.

- Al aplicar el coeficiente de contingencia se obtuvo $r=40\%$ lo que indica las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral en el nivel medio, aceptando la hipótesis alterna de investigación: las competencias gerenciales se relacionan en el nivel medio con el desempeño laboral de los trabajadores de Iquitos en el año 2020.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. DISCUSIÓN

Al realizar el análisis descriptivo de las competencias gerenciales se encuentran que las competencias gerenciales se manifiestan en forma regular en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020, este se debe a que las dimensiones de la variable que se propone se dieron en forma regular.

Las competencias gerenciales son herramientas esenciales que deben poseer los gerentes de una organización para hacer posible y efectiva el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa. Al realizar el análisis descriptivo del desempeño laboral se encuentra que el desempeño laboral es regular en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020, debido a que las dimensiones de la variable se manifiestan en forma regular.

El desempeño laboral son competencias laborales que, el trabajador debe demostrar en correspondiente con las exigencias productivas, de servicios y técnicas de la empresa en la cual se desempeña.

Al realizar al análisis inferencial empleando la prueba estadística inferencial no paramétrica Chi cuadrado (χ^2) se encuentra que $\chi_c^2=7.950$ $\chi_t^2=3.841$, $gl=1$ $p < 0.05\%$ observando que, las competencias gerencial se relacionan con el desempeño laboral y al aplicar el coeficiente de contingencia se obtiene $r = 40\%$, lo que indica que las competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral en nivel medio, aceptando la hipótesis de investigación: las competencias gerenciales se relaciona en el nivel medio con el desempeño laboral en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos en el año 2020, resultado que se parece cuando

(Delgado, R. 2018) en su investigación Competencia Gerenciales y Desempeño Laboral de los trabajadores del Centro de Salud I-30 6 de Octubre,” concluye que las competencias Gerenciales influyen en forma significativa en la productividad laboral de los trabajadores del centro de salud.

Asimismo, este resultado es similar cuando (valencia, 2008) en su trabajo de investigación: “Estilos Gerenciales y satisfacción laboral en la dirección general de Administración de la universidad Nacional Mayor de San Marco Lima 2018”, llega a la conclusión que, existe relación significativa entre los estilos gerenciales con la satisfacción laboral.

5.2. CONCLUSIONES

5.2.1. Conclusiones Específicas

- Las competencias gerenciales, están en el nivel regular, en los trabajadores de ENAPU, de la ciudad de Iquitos, en el año 2020.
- El desempeño laboral es regular en los trabajadores de ENAPU, de la ciudad de Iquitos, en el año 2020.
- La relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral, es directa en los trabajadores de ENAPU de la ciudad de Iquitos, en el año 2020.
- Las competencias gerenciales, se delimitan con las dimensiones Competencia Gerencial de Comunicación, Competencia Gerencial de Planeación y gestión y Competencia General de Trabajo en Equipo.
- El desempeño laboral, se delimita con las dimensiones: Iniciativa, Organización y orientación de resultados.

5.2.2. Conclusión General

Es competencias gerenciales, se relacionan en el nivel medio con el desempeño laboral, en los trabajadores de la ciudad de Iquitos, en el año 2020.

5.3. RECOMENDACIONES

5.3.1. Recomendaciones específicas

1. Al gerente de ENAPU en la ciudad de Iquitos, mejorar sus conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes gerenciales para ser efectivas, triunfar y tener éxito en la empresa que dirige.
2. A los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos, mejorar su desempeño laboral, cumpliendo a cabalidad con sus funciones laborales que, exige su cargo, en el contexto de la organización, y que ésta logre alcanzar los objetivos institucionales.
3. A los estudiantes de la maestría en Gestión Pública y Finanzas Públicas, continuar haciendo estudios sobre las competencias gerenciales y el desempeño laboral.
4. Hacer extensivo los resultados del estudio, a otras instituciones universitarias, de la región y el país.

5.3.2. Recomendación General

A los directivos de ENAPU, de la ciudad de Iquitos, promover eventos de capacitación, sobre competencias gerenciales y desempeño laboral, dirigido a gerentes y trabajadores de la empresa a fin de que se logren identificar las destrezas de cada colaborador para aprender a detectar los talentos y delegar los trabajo donde cada colaborador pueda sobresalir; así como pueda comunicarse y escuchar adecuadamente a fin lograr los objetivos institucionales, motivando a su equipo y reconociendo el éxito de equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aburto, H. (2011). *Las habilidades gerenciales y su repercusión en el clima organizacional*. México.

Arévalo V. (2016). *Liderazgo directivo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Europa, Iquitos – Loreto*. P 47.

Artículo Estrategia. *Planeamiento Estratégico de los Principales Puertos del Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Avalos, L et al. (2016). *Planeamiento Estratégico del Puerto de Iquitos*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Surco Perú.

Bobadilla, C (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo*. Huancayo Perú.

Botero, J. (2011). *Propuesta de un juego de rol para evaluar la competencia del liderazgo basado en el método de desarrollo de habilidades gerenciales*. Colombia-sede Medellín.

Cárdenas, M y Delgado, A. (2016). *Estado del arte de la logística portuaria: caso de estudio puerto manzanillo internacional terminal (panamá)*. Universidad Católica de Colombia. Bogotá.

Chiavenato I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: MC GRAW-HILL/Interamericana Editores S.A. 3era. Ed

Delgado, R. (2018). *Competencias gerenciales y desempeño laboral de trabajadores del centro de salud I – 3 06 de octubre*. Universidad Cesar Vallejo. Perú.

Díaz, D. & Delgado, M (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo*.

Empresa Nacional de Puertos S.A. (15 de noviembre del 2020). *ENAPU S.A.*

Fartolino J. (2016). *Influencia de las habilidades gerenciales en la gestión de programas sociales de la Municipalidad Provincial de Maynas*.

Hellriegel, et al. (2009). *Las competencias gerenciales centrales para ser efectivos y triunfar o tener éxito*.

Iglesias R. (2017). *Las habilidades gerenciales y su repercusión en el clima organizacional de las PYMES comerciales de la ciudad de Iquitos.*

Instituto Chileno de Estudios Municipales y Universidad Autónoma de Chile (2011). Estudio: La inclusión de los incluidos: Un estudio sobre municipios, comunas y políticas de gobernabilidad electrónica y transparencia en Chile, 5.

López, Y. (2012). *Competencias gerenciales y su influencia en el desarrollo organizacional de las MYPES del sector metal mecánica del distrito de la Esperanza-Trujillo.*

Medina, S. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Perú.*

Milkovich, M. y Boudra, K. (1994). *Características del desempeño laboral.* Tercera Edición. Madrid. España: VCU.

Mondy W. y Noe R. (2005). *Administración de Recursos Humanos.* Novena Edición.

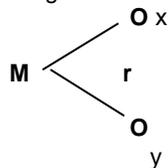
Nash, H. (1989). *El valor de la recompensa esperada.* Edición tercera. Madrid. España: Ingenieros.

Oficina de Planeamiento y Presupuesto. (2017). *Plan Estratégico Institucional de la empresa nacional de puertos S.A 2017 -2021.* ENAPU S.A.

Torres, A. (2012). *El mega puerto y sus expectativas económica – financieras en beneficio de la región callao.* Universidad Nacional del Callao.

Valencia, P. (2008) en su tesis *“Estilos gerenciales y satisfacción laboral en la Dirección General de Administración de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos”* Lima.

ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Indicadores	Metodología de Investigación
<p>General</p> <p>¿En qué medida, ¿las Competencias Gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU, en la ciudad de Iquitos 2020?</p> <p>Específico</p> <p>a) ¿En qué nivel se encuentran la competencia gerencial de los trabajadores de ENAPU, en la ciudad de Iquitos en el año 2020?</p> <p>b) ¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU, en la ciudad de Iquitos en el año 2020?</p>	<p>General</p> <p>Determinar la medida en que las Competencias gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos en el año 2020.</p> <p>Específicos</p> <p>a) Identificar el nivel en que se encuentran la competencia gerencia en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.</p> <p>b) Evaluar el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.</p> <p>c) Establecer la</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>H1. Las competencias gerenciales se relacionan en el nivel medio con el desempeño laboral en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.</p> <p>Hipótesis nula:</p> <p>Ho. Las competencias gerenciales no influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos – 2020. Las competencias gerenciales no relacionan en el nivel medio con el desempeño laboral en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Las competencias gerenciales se encuentran en el nivel regular en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.</p>	<p>Variable independiente (X):</p> <p>Competencias gerenciales</p> <p>Variable dependiente (Y):</p> <p>Desempeño laboral</p>	<p>Esta variable se operacionalizará mediante una encuesta a la población objeto de estudio, la misma que permitirá medir las competencias gerenciales en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos, teniendo en cuenta a sus dimensiones: Comunicación, planificación y gestión y trabajo en equipo.</p> <p>Esta variable se operacionalizará mediante una encuesta a la población objeto de estudio, la misma que permitirá medir el desempeño laboral en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos, teniendo en cuenta a sus dimensiones: Iniciativa, organización y orientación de resultados.</p>	<p>Tipo de investigación: Descriptiva</p> <p>Diseño de la investigación: Correlacional.</p> <p>Diagrama:</p>  <p>Población y muestra:</p> <p>Población: 42 trabajadores</p> <p>Muestra: 100% de trabajadores, 42</p> <p>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos</p> <p>Técnica: encuesta Instrumento: cuestionario</p>

<p>c) ¿Cómo es la relación entre la competencia gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU, en la ciudad de Iquitos en el año 2020?</p>	<p>relación entre la competencia gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.</p>	<p>Las competencias gerenciales se encuentran en el nivel regular en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.</p> <p>La relación entre competencia gerencial y el desempeño laboral es directa en los trabajadores de ENAPU en la ciudad de Iquitos del año 2020.</p>			
--	--	--	--	--	--

ANEXO N° 02: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

**“COMPETENCIAS GERENCIALES Y DESEMPEÑO
LABORAL DE TRABAJADORES DE ENAPU, CIUDAD
DE IQUITOS- 2020”**

CUESTIONARIO COMPETENCIAS GERENCIALES

CÓDIGO: -----

El presente documento busca recolectar información respecto a las competencias gerenciales de los trabajadores de ENAPU – 2020.

Gracias.

I. Datos generales:

Entidad : ENAPU

Día :

Hora :.....

II. Instrucciones

- Lee detenidamente las cuestiones y respóndalas marcando con una equis la opción SIEMPRE, CASI SIEMPRE Y NUNCA en el recuadro correspondiente a la alternativa según el criterio que refleja la realidad.
- No deje preguntas sin responder
- La información que nos proporciona será confidencial.

COMPETENCIAS GERENCIALES	Bueno	Regular
1. Cuando habla con otras personas en distintas situaciones, es capaz de conseguir que se sientan cómodos.		
2. Informa a las personas de los hechos que son importantes para ellos.		
3. Se comunica con efectividad por vía de los medios electrónicos.		
4. Prepara planes y programas para alcanzar con eficiencia metas específicas.		
5. Clasifica por orden de prioridad las metas a efecto de Concentrarse en las más importantes.		
6. Sabe cuándo se necesita el conocimiento de expertos y lo busca para resolver problemas		
7. Conocen la misión y visión de ENAPU.		
8. Conoce las debilidades de sus compañeros y ayuda a vencerlas.		
9. Cumplen metas institucionales gracias al trabajo en equipo.		
10. Convoca a reuniones para recibir sugerencias.		
11. Aplica las sugerencias recibidas en la reunión.		

**“COMPETENCIAS GERENCIALES Y DESEMPEÑO
LABORAL DE TRABAJADORES DE ENAPU, CIUDAD DE
IQUITOS- 2020”**

CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

CÓDIGO: -----

El presente documento busca recolectar información respecto al desempeño laboral de los trabajadores de ENAPU – 2020.

Gracias.

III. Datos generales:

Entidad : ENAPU
Día :
Hora :.....

IV. Instrucciones

- Lee detenidamente las cuestiones y respóndalas marcando con una equis la opción SIEMPRE, CASI SIEMPRE Y NUNCA en el recuadro correspondiente a la alternativa según el criterio que refleja la realidad.
- No deje preguntas sin responder
- La información que nos proporciona será confidencial.

DESEMPEÑO LABORAL	BUENO	REGULAR
1. Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos.		
2. Se muestra asequible al cambio.		
3. Se anticipa a las dificultades.		
4. Planifica sus actividades.		
5. Hace uso de indicadores o estándares.		
6. Se preocupa por alcanzar las metas.		
7. Termina su trabajo oportunamente.		
8. Cumple con las tareas que se le encomienda.		
9. Realiza un volumen adecuado de trabajo		

**ANEXO N° 03: INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTO
DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

1. Datos generales.

1.1 Apellidos y nombres del investigador.

**GUEVARA GALLARDO, Graceli Grecia
LLAJA ROMAYNA, Fiorella Milagros**

1.2 Título de la investigación.

COMPETENCIAS GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DE
TRABAJADORES DE ENAPU, CIUDAD DE IQUITOS- 2020.

2. Aspectos de la investigación.

Indicador	Criterio	Calificación			
		Deficiente	Regular	Buena	Excelente
1. Lenguaje	Entendible				
2. Objetividad	Mide opinión sin restricciones				
3. Construcción	Secuencia lógica				
4. Respuestas	Va del peor escenario al mejor escenario				
5. Consistencia	Se sustenta teorías				
6. Tiempo	No agota				

Calificación promedio: _____

(Deficiente, regular, buena, excelente)

Comentarios:

Lugar y fecha: _____

Nombre y apellidos del experto: