



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**TESIS**

**PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LAS  
COMPETENCIAS PARA EL INCREMENTO DE LA  
PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO EN EL MERCADO DE  
LAMBAYEQUE, 2018.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.**

**Autora:**

**Bach. Zelada Quintanilla, Brisset**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3861-5700>**

**Asesor:**

**Dr. Dios Castillo Christian Abraham**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2469-9237>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión empresarial y emprendimiento**

**Pimentel-Perú**

**2020**

**PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PARA EL  
INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO  
EN EL MERCADO DE LAMBAYEQUE.**

APROBACION DE LA TESIS

## DEDICATORIA

Esta tesis la dedico con todo mi amor a mis señores padres que siempre estuvieron a mi lado apoyándome y dándome la moral que necesitaba para poder culminarla. Si no fuera por ellos no lo hubiera logrado, mi madre siempre con su paciencia y mi padre siempre dándome sus buenos consejos que me sirvieron para poder cumplir con mis anhelos.

**BRISSET ZELADA QUINTANILLA**

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a nuestro Dios por todas sus bendiciones que me da a mí y a mi familia.

También quiero expresar mi profundo agradecimiento a mis padres que siempre estuvieron a mi lado apoyándome en todo lo que me proponía realizar.

**BRISSET ZELADA QUINTANILLA**

## Resumen

La presente investigación titulada "Propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque.", se inició por la inadecuada gestión administrativa del mercado modelo de ciudad Lambayeque. Se estableció como objetivo general, diseñar una propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque. El tipo de investigación fue descriptivo propositivo, y el diseño no experimental propositivo. La población fue de 200 trabajadores del mercado modelo de Lambayeque y la muestra aplicando el muestreo no probabilístico de 100 trabajadores.

Se trabajó con métodos teóricos y empíricos. Entre los resultados más relevantes se encontró que más del 33% de los trabajadores refiere que no se planifican las metas de la siguiente actividad, por el contrario, tratan de sobrellevar el día y adecuarse a las demandas que se generen en el instante; dichos resultados están relacionados con el establecimiento de las metas, las cuales como hemos observado, en su mayoría no las desarrollan ni las implantan.

Se concluyó que El desarrollo de la evaluación de los procesos de gestión del talento humano del Mercado Modelo de Lambayeque se encuentra en un nivel adecuado, sin embargo es importante seguir fomentando, la identificación con la empresa, para así participar en funciones que contribuyan al crecimiento del mercado, asimismo, diseñar estrategias y acuerdos que contribuyan a la mejora de todo el personal.

**Palabras claves:** Gestión administrativa, gestión, productividad, competencias.

## **Abstract**

The present investigation titled "Proposal of evaluation of the competences for the increase of the productivity of the administrative personnel in the market of Lambayeque.", Began by the inadequate administrative management of the model market of Lambayeque city. It was established as a general objective, to design a proposal for the evaluation of the competencies for the increase of the productivity of the administrative staff in the Lambayeque market. The type of research was descriptive, propositive, and the experimental non-experimental design.

The population was 200 workers from the model market of Lambayeque and the sample applied the non-probabilistic sampling of 100 workers. We worked with theoretical and empirical methods. Among the most relevant results, it was found that more than 33% of workers say that the goals of the next activity are not planned, on the contrary, they try to cope with the day and adapt to the demands that are generated at the moment; these results are related to the establishment of goals, which as we have observed, do not develop or implement them. It was concluded that the development of the evaluation of the human talent management processes of the Lambayeque Model Market is at an adequate level, however it is important to continue fostering the identification with the company, in order to participate in functions that contribute to growth of the market, also, design strategies and agreements that contribute to the improvement of all personnel.

**Keywords:** Administrative management, management, productivity, competences.

## INDICE DE CONTENIDOS

Contenido	
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
CAPITULO I: INTRODUCCION.....	9
1.1. Realidad Problemática.....	9
1.2. Antecedentes de Estudio. ....	11
1.3. Teorías relacionadas al tema. ....	13
1.4. Formulación del Problema. ....	16
1.5. Justificación e importancia del estudio. ....	16
1.6. Hipótesis. ....	16
1.7. Objetivos.....	16
CAPITULO II: MATERIAL Y METODO.....	17
2.1 Tipo y Diseño de Investigación. ....	17
2.2. Población y muestra.....	18
2.3. Variables, Operacionalización.....	20
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. ....	22
2.5. Procedimientos de análisis de datos.....	24
2.6. Aspectos éticos.....	24
2.7. Criterios de Rigor científico.....	24
CAPITULO III: RESULTADO.....	25
3.1. Tablas y Figuras.....	25
3.2. Discusión de resultados.....	34
3.3. Aporte científico (propuesta).....	37
CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	51
REFERENCIAS.....	53
ANEXOS.....	55

## **CAPITULO I: INTRODUCCION**

### **1.1. Realidad Problemática.**

#### **Contexto internacional**

Los recursos humanos, en la comercialización de productos son realmente muy importantes. Actualmente, bajo el contexto de la globalización, las instituciones públicas o privadas, presentan un común denominador en cuanto a la gestión del talento humano se trata. Es una cuestión que se extiende a cada uno de los colaboradores de las empresas, quienes, por la necesidad de destacar y potenciar sus habilidades, se capacitan y tratan de lograr los objetivos en base a la competencia, a veces constructiva o destructiva. (Casa, 2015)

Este aspecto surge sobre todo en centros comerciales de países como Uruguay y Ecuador. Como manifiesta Casa (2015):

En la sociedad actual, las empresas necesitan de personas capacitadas, con talentos determinados, habilidades que sirvan para ejercer cargos de responsabilidad. Esta realidad se vuelve ausente cuando las personas no estudian, no se capacitan, ni se preparan para potenciar sus habilidades.

Esto significa realmente en el contexto mundial, las empresas que brindan estos servicios deben estar muy atentos a seleccionar de la mejor manera a su personal. Puesto que la mayoría de ellos trabajará con personas, y que a su vez les brindarán un producto para consumo.

#### **Contexto nacional**

En el Perú, siempre se ha visto que el gran desorden y falta de servicio de los mercados públicos, del estado.

Según Casa (2015):

Los mercados públicos, como El Mercado de Santa Anita, Gamarra, con el transcurrir de los años vienen presentando mucho más público interesado, que a la larga se convierte en un cliente perenne. Es por eso, que la preocupación de la situación en el Perú es que estos mercados no presentan la mínima seguridad, hay basura por todo lado, el desorden abunda y más aún los trabajadores le suban y bajan los precios a su gusto. Este sentido no hay que dejar de lado que esta realidad se puede apreciar en distintos lugares de nuestro país. Lo ideal por ello, es que esta situación no se repita, sino que más bien, se busque en todo momento generar política de cambio para con los administradores y trabajadores de estos locales tan útiles para la sociedad.

### **Contexto local**

En el ámbito local, se puede ver que, el Mercado Modelo, no está exento de estos problemas. Más bien todo lo contrario. Fue catalogado como uno de los Mercados públicos más sucios del país. Esto significa que es necesario implementar un proceso administrativo riguroso que permita generar más orden en este mercado.

Dicho esto se formuló la siguiente interrogante: ¿Cómo diseñar una propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque?.

## 1.2. Antecedentes de Estudio.

### **En el contexto internacional**

Grijalva y Cabezas (2013) en su investigación Estudio del modelo de Gestión por Competencias de la empresa Life en el área de Recursos Humanos, plantea como objetivo comprobar si el Modelo de Gestión de Desempeño por Competencias está siendo eficiente o no al momento de retener y desarrollar al talento humano de la empresa a través de un método prueba piloto con el gerente administrativo de la empresa para posteriormente obtener como resultado una transformación conceptual profunda en prácticas gerenciales de la empresa.

Morocho (2014) en su investigación Estudio de la competitividad entre cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja y propuesta estratégica, como objetivo primordial establecer los factores que inciden en la competitividad de las cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Loja, dado que se utilizó el método inductivo debido a la observación a nivel general de las cooperativas y la descripción particular que será la propuesta de estrategias, por ello se concluye establecer y ejecutar interno donde se ha demostrado en primera instancia los cambios provocados por avances tecnológicos, políticas gubernamentales y la misma globalización; interno la cual se enfoca a la formación, conocimiento, experiencia, motivación del talento humano, controles de desempeño, la innovación permanente entre otros factores en las que generará estrategias competitivas.

### **En el contexto nacional**

Gil, Patricio y Castro (2015) en su investigación “Relación entre el desempeño por competencias y objetivos del área comercial de una empresa industrial” como objetivo primordial es determinar la relación entre el desempeño por competencias y el desempeño por objetivos de los colaboradores del área

comercial de la empresa de estudio, donde su metodología fue un diseño no experimental-transaccional correlacional-causal por lo tanto se concluye que los objetivos planteados fueron alcanzados a un nivel alto de desarrollo por competencias.

Polo y Guzmán (2013) en su investigación “Propuesta de mejora de estandarización en el proceso de calidad de servicio para el incremento de la productividad de la empresa corporación comercial Jerusalén S.A.C”, su objetivo esencial es incrementar la productividad de la empresa a través de una propuesta mejora de estandarización en el proceso de calidad de servicio, donde su investigación fue del tipo pre-experimental debido a que se analiza una sola variable independiente, por lo tanto dentro del proceso de Calidad de Servicio existen tres indicadores, donde el indicador CS es el que no está cumpliendo con el estándar requerido, debido a la falta de estandarización.

### **En el contexto local**

En el ámbito local, se puede ver que, el Mercado Modelo, no está exento de estos problemas. Más bien todo lo contrario. Fue catalogado como uno de los Mercados públicos más sucios del país.

Esto significa que es necesario implementar un proceso administrativo riguroso que permita generar más orden en este mercado.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema.

#### Evaluación de las competencias laborales

##### **Definición:**

Las competencias laborales, cuando son evaluadas bajo un proceso riguroso, permiten entender el nivel de desarrollo de habilidades de entorno al desempeño laboral, el cual se ve acompañado de actitudes y conocimientos propios del puesto de trabajo, según la empresa pública o privada. (GESTIOPOLIS, 2014)

##### **Evaluación de desempeño:**

De igual forma, la evaluación de desempeño no debe dejar de ser un proceso continuo y gradual, mediante el cual el colaborador, es evaluado de acuerdo a su puesto de trabajo, según sus funciones y en cuanto aporta al desarrollo integral de la institución.

#### **Condiciones para la evaluación de desempeño**

1. La validez del instrumento es la primera condición y en la cual, se evidencia si realmente la encuesta o entrevista medirá adecuadamente el perfil o desempeño laboral. A veces es necesario recurrir a un juicio de expertos.
2. La autenticidad permite identificar si realmente la persona que es evaluada es la que es o será contratada, es decir, se debe verificar en todo momento, que la persona evaluada sea la correcta.
3. Además, un aspecto necesario y relevante es que el proceso de evaluación sea suficiente. Ya que, realmente resulta incómodo que las evaluaciones sean constantes e incisivas. Es importante tener un

cronograma y ser prudentes cuando se realicen esta evaluación, deben ser las justas y necesarias.

4. Es importante, además, que los instrumentos por justicia sean los mismos para todos los colaboradores de la empresa. Los indicadores y dimensiones deben ser las mismas.

## Productividad laboral

### **Definición**

Según, Koontz y Wehrich (2004), la productividad laboral tiene una relación muy estrecha con la implicancia de los productos y el insumo, teniendo en cuenta en cada momento la calidad del servicio o producto.

Esto es realmente muy importante, puesto que comúnmente la calidad es considerada un aspecto irrelevante, más, el fin económico es lo más importante. Y eso, realmente afecta el servicio y la cercanía con los consumidores.

De igual forma, otro aspecto relevante de la productividad es el rendimiento del capital humano y del capital material. Es decir, de las capacidades y habilidades de los colaboradores y si las máquinas o los talleres, realmente se encuentra en condiciones óptimas.

## Beneficios de la productividad laboral

Según Bain (2003), manifiesta que la productividad laboral, realmente sirve mucho para medir diversos aspectos dentro y fuera de la institución empresarial. Teniendo en cuenta en todo momento la realidad de la misma organización, del sector empresarial y del país.

De igual forma, cuando se habla de productividad, se habla de rentabilidad, de la capacidad de las instituciones para ser rentables ante le difícil economía muchas de veces de los países.

#### 1.4. Formulación del Problema.

¿Cómo contribuye la evaluación de competencias del personal administrativo del mercado de Lambayeque?

#### 1.5. Justificación e importancia del estudio.

En el ámbito social, hay que tener en cuenta que la buena organización de los mercados permite a la sociedad Chiclayana tener un mejor servicio, en cambio de la compra de los productos.

En el ámbito institucional, será muy provechoso para el mercado modelo, puesto que ayudará a que realmente los trabajadores se encuentren más cómodos y generen más orden a sus entornos. Tomando como ejemplo al Mercado de la Parada en Lima, donde a raíz de este cambio, los vendedores se encuentran en mejores condiciones. Esto permite el bienestar no sólo del comprador sino también del vendedor.

#### 1.6. Hipótesis.

El diseño de una propuesta de evaluación de las competencias del personal administrativo del mercado de Lambayeque, mejora la calidad del servicio administrativo.

#### 1.7. Objetivos

##### 1.7.1. Objetivos General

- Diseñar una propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque, 2017.

##### 1.7.2. Objetivos Específicos

- a) Diagnosticar el desarrollo de la evaluación de los procesos de gestión del talento humano del Mercado Modelo de Lambayeque, 2017.
- b) Determinar como se encuentra la productividad laboral en el personal administrativo en el mercado de Lambayeque, 2017.
- c) Proponer un diseño para elaborar un plan de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque, 2017.

## CAPITULO II: MATERIAL Y METODO

### 2.1 Tipo y Diseño de Investigación.

#### Tipo de investigación

La investigación estará enmarcada desde un enfoque cuantitativo, con el alcance de investigación descriptivo propositivo. Respecto a este tipo de investigaciones Hernández et al. (2014) menciona que tienen por finalidad “Especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 85).

#### Diseño de la investigación

Esta investigación manifiesta un diseño de investigación no experimental – propositivo, a través del cual no sólo describe la realidad de la productividad laboral de dicha institución, sino que además, diseña una propuesta de evaluación de las competencias para potenciar o mejorar dicha realidad. Según Hurtado (2004), estos diseños de investigación permiten diseñar las propuesta en respuesta a la problemática identificada (p. 25). Por ello, el diseño de investigación es el siguiente:



**M:** Muestra de estudio, basada en los trabajadores del Mercado Modelo de Lambayeque.

**O:** Es la observación o descripción tras la aplicación de instrumentos.

**P:** Es la propuesta de evaluación de las competencias.

## 2.2. Población y muestra.

### Población de la investigación

La población directa fueron todos los trabajadores del Mercado Modelo de Lambayeque, 2017.

Ante esto, se han tenido en cuenta el total de los trabajadores de todas las áreas (200):

*Tabla 1: Número de trabajadores del Mercado Modelo*

Áreas	N° de trabajadores
Servicios de limpieza	50
Servicio logístico	50
Servicio administrativo	50
Gerencia	50
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>

**Fuente:** Nómina de trabajadores del Mercado Modelo de Lambayeque, año 2017.

### Muestra de la investigación

La muestra de la investigación fue determinada de forma no probabilística, según los criterios del investigador y la viabilidad de la investigación. Por ello, sólo se considerará según la conveniencia 100 trabajadores.

Según Hurtado (2004), el muestreo no probabilístico y por conveniencia del investigador es utilizado mayormente en los estudios de investigación de las Ciencias Sociales y Administrativas, y a su vez permite a través de datos extraídos sin fórmula alguna, encontrar la muestra adecuada. (p. 27)

*Tabla 2: Muestra de estudio de la investigación*

Áreas	N° de trabajadores
Todas las áreas.	100
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Nómina los trabajadores del Mercado Modelo de Lambayeque, año 2017.

### 2.3. Variables, Operacionalización.

#### Variable independiente

La variable independiente de la investigación es la Evaluación por competencias.

Las competencias laborales, cuando son evaluadas bajo un proceso riguroso, permiten entender el nivel de desarrollo de habilidades de entorno al desempeño laboral, el cual se ve acompañado de actitudes y conocimientos propios del puesto de trabajo, según la empresa pública o privada. (GESTIOPOLIS, 2014)

#### Variable dependiente

La variable dependiente de la investigación es la productividad laboral de los trabajadores del Mercado Modelo de Lambayeque, 2017.

Según, Koontz y Weihrich (2004), la productividad laboral tiene una relación muy estrecha con la implicancia de los productos y el insumo, teniendo en cuenta en cada momento la calidad del servicio o producto

#### Operacionalización de las variables

Tabla 3: Variable Evaluación por competencias.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE				
Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Unidades de escala
Selección del personal	Validez	- El proceso de la evaluación por competencias es válido y confiable, consideran los diversos factores que intervienen en la institución. - La evaluación ha sido validada por los expertos en torno a las competencias en el campo laboral.	Encuesta	- Siempre. - Casi siempre. - A veces.
	Autenticidad	- Las preguntas de la evaluación son auténticas y propias.		- Casi nunca. - Nunca

- Suficiencia
- La evaluación por competencias considera la realidad de los trabajadores.
  - El instrumento aplicado abarca todos los aspectos que conciernen a las actividades de los trabajadores.
  - El proceso de evaluación es relevante y a la vez bien estructurado.

**Fuente:** Elaboración propia.

*Tabla 4: Variable Productividad laboral*

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE				
Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Unidades de escala
Productividad laboral	Inicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El personal sabe iniciar su labor de acuerdo a los objetivos del mercado Modelo.</li> <li>- El personal traza metas y objetivos de su área.</li> </ul>	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Siempre.</li> <li>- Casi siempre.</li> <li>- A veces.</li> <li>- Casi nunca.</li> <li>- Nunca</li> </ul>
	Proceso	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los trabajadores cumplen sus labores adecuadamente.</li> <li>- No se entrometen en las labores de los demás.</li> </ul>		
	Salida	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El propósito de los colaboradores está en funciones de los bienes del Mercado Modelo.</li> <li>- Los trabajadores planifican las metas de la siguiente actividad.</li> </ul>		

**Fuente:** Elaboración propia.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

En correspondencia con la hipótesis, con el objetivo general planteado y conforme a la metodología seleccionada. Se emplearán algunos métodos teóricos y métodos empíricos. Los mismos que se describen a continuación:

### **Métodos**

#### ***Teóricos:***

En la etapa de la elaboración del modelo teórico se usarán fundamentalmente: El método sistémico – estructural funcional y el dialéctico, tanto, para diseñar la propuesta de evaluación de las competencias y entablar la significatividad práctica.

#### ***Empíricos***

Para este estudio se construirán las encuestas dirigidas a los trabajadores del Mercado Modelo de Lambayeque, con el fin de identificar de forma objetiva, confiable y viable, la productividad laboral de los mismos. La encuesta está fundamentada en la teoría utilizada que fundamenta las distintas funciones laborales del personal del Mercado Modelo de Lambayeque.

### Técnica de Gabinete

Esta técnica permitió sistematizar el fundamento teórico de la investigación para lo cual se utilizaron los siguientes instrumentos:

- **Fichas bibliográficas**
- **Fichas de resumen**

Instrumento

- **Encuesta**

El instrumento utilizado será un cuestionario, fue una encuesta de opinión, la cual estuvo conformada por 6 ítems, que se responden teniendo en cuenta la escala Likert, y se aplicó a los trabajadores del Mercado Modelo de Lambayeque para realizar un diagnóstico acerca de

la productividad laboral, la cual permitirá fundamentar mejor la propuesta.

#### Validez y confiabilidad del instrumento

Para efectos de la investigación, dicho instrumento fue sometido a un proceso de validación por juicio de expertos; además, de una validación estadística a través del método de consistencia interna donde se obtuvo un alfa de crombach de 0.87, permitiendo así, estimar la fiabilidad del instrumento.

## **2.5. Procedimientos de análisis de datos.**

Para el análisis de datos se utilizarán herramientas estadísticas de Excel, en las cuales se determinarán tablas estadísticas porcentuales, con cuales se realizará su respectivo análisis para dar respuesta a los objetivos de investigación

## **2.6. Aspectos éticos**

Entre los aspectos éticos se tendrán en cuenta el desarrollo del trabajo en base a la normatividad vigente de la Universidad Señor de Sipán, en la que no se afectará por ningún motivo a los participantes de la presente investigación, por el contrario, contribuirá a la mejora de la institución donde laboran.

## **2.7. Criterios de Rigor científico**

Los criterios de rigor científico que se tomaron en cuenta para la investigación son los determinados por Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas y Rebolledo-Malpica (2012) que a continuación se detalla:

**Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad:** “Conllevaron a los resultados de las variables observadas y estudiadas mediante el reporte de los resultados fueron reconocidos como verdaderos por los participantes; permanentemente se ejecutó la observación de las variables en su propio escenario y; donde se procedió a detallar la discusión”.

## CAPITULO III: RESULTADO

### 3.1. Tablas y Figuras

A continuación, se presentan los resultados del estudio realizado en el mercado de Lambayeque; donde se utilizaron encuestas aplicadas al personal administrativo.

En la tabla 5 se presentarán las respuestas obtenidas de los trabajadores del mercado de Lambayeque, las cuales corresponden a la pregunta 1: El personal sabe iniciar su labor de acuerdo a los objetivos del mercado modelo.

*Tabla 5: Labor de acuerdo a objteivos*

	<b>N</b>	<b>%</b>
casi nunca	9	9 %
a veces	26	26 %
casi siempre	32	32 %
siempre	33	33 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a los trabajadores del mercado de Lambayeque

*Figura 1: Labor de acuerdo a objteivos*

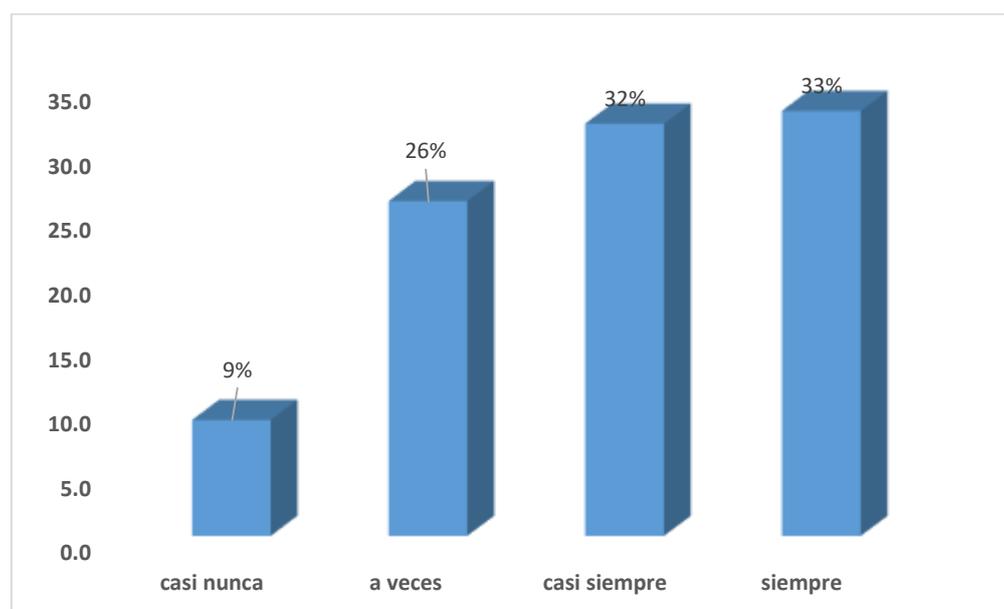


Figura 1: Labor de acuerdo a objetivos

En la tabla y grafico anterior se muestra los resultados a la pregunta: El personal sabe iniciar su labor de acuerdo a los objetivos del mercado modelo; el 9% de los encuestados refiere la opción casi nunca; el 26% respondió a veces, por otro lado, el 32% manifiesta casi siempre, y el 33% de los encuestados respondió que siempre.

En la tabla 6 se presentarán las respuestas obtenidas de los trabajadores del mercado de Lambayeque, las cuales corresponden a la pregunta 2: El personal traza metas y objetivos de su área.

*Tabla 6: Trazan metas y objetivos*

	<b>N</b>	<b>%</b>
nunca	18	18 %
casi nunca	17	17 %
a veces	16	16 %
casi siempre	14	14 %
siempre	35	35 %
<b>Total</b>	100	100.0

Fuente: Encuesta a los trabajadores del mercado de Lambayeque

*Figura 2: Trazan metas y objetivos*

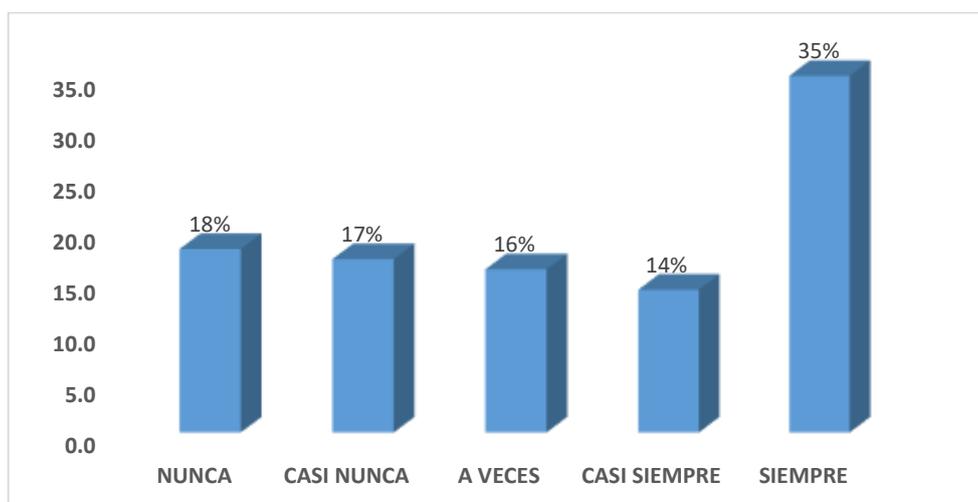


Figura 2: Trazan metas y objetivos

En la tabla 6 y grafico 2 se muestra los resultados a la pregunta: El personal traza metas y objetivos de su área; donde el 9% de los trabajadores refiere la opción nunca; el 17% respondió que casi nunca, un 16% refiere que a veces, el 14% manifiesta casi siempre, mientras que el 35% de los encuestados respondió que siempre.

En la tabla 7 se presentarán las respuestas obtenidas de los trabajadores del mercado de Lambayeque, las cuales corresponden a la pregunta 3: Los trabajadores cumplen sus labores adecuadamente.

*Tabla 7: Cumplimiento de labores*

	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>NUNCA</b>	1	1 %
<b>CASI NUNCA</b>	8	8 %
<b>AVECES</b>	38	38 %
<b>CASI SIEMPRE</b>	29	29 %
<b>SIEMPRE</b>	24	24 %
<b>Total</b>	100	100

Fuente: Encuesta a los trabajadores del mercado de Lambayeque

*Figura 3: Cumplimiento de labores*

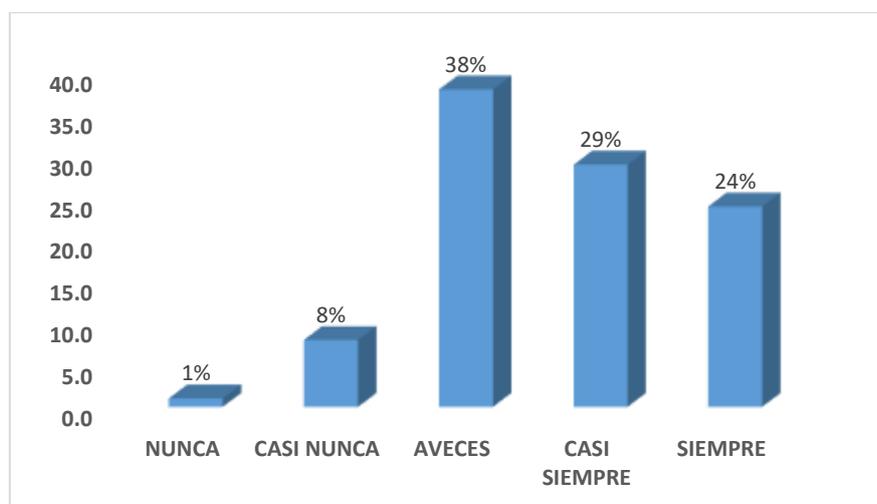


Figura 3: Cumplimiento de labores

En la tabla 7 y grafico 3 se muestra los resultados a la pregunta: Los trabajadores cumplen sus labores adecuadamente; donde un 1% de los trabajadores respondió que nunca; el 8% respondió que casi nunca, un 38% refiere que a veces, el 29% manifiesta casi siempre, mientras que el 24% de los encuestados respondió que siempre.

En la tabla 8 se presentarán las respuestas obtenidas de los trabajadores del mercado de Lambayeque, las cuales corresponden a la pregunta 4: No se entrometen en las labores de los demás.

*Tabla 8: Se entrometen en las labores*

	<b>N</b>	<b>%</b>
CASI NUNCA	36	36 %
A VECES	15	15 %
CASI SIEMPRE	27	27 %
SIEMPRE	22	22 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a los trabajadores del mercado de Lambayeque

*Figura 4: Se entrometen en las labores*

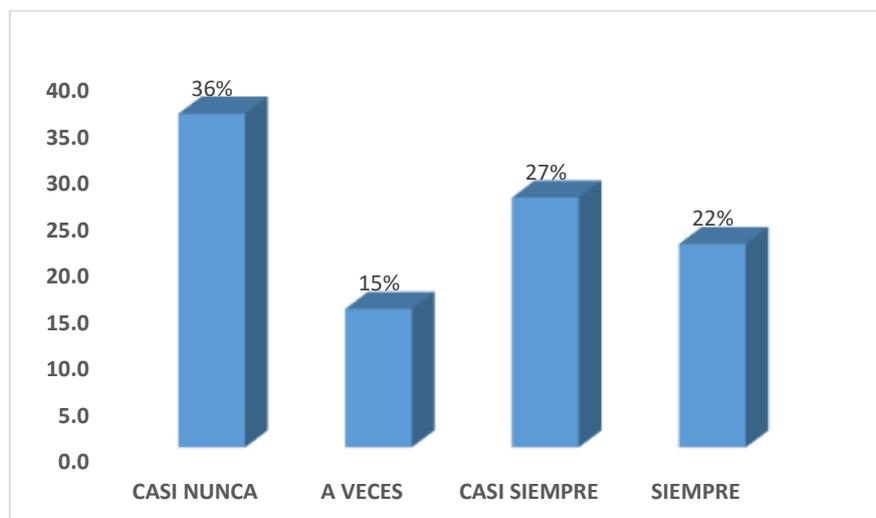


Figura 4: Se entrometen en las labores

En la tabla 8 y grafico 4 se muestra los resultados a la pregunta: No se entrometen en las labores de los demás; el 36% de los trabajadores respondió casi nunca; el 15% respondió que a veces, un 27% refiere que casi siempre, mientras que el 22% manifiesta siempre.

En la tabla 9 se presentarán las respuestas obtenidas de los trabajadores del mercado de Lambayeque, las cuales corresponden a la pregunta 5: El propósito de los colaboradores está en función de los bienes del mercado modelo.

*Tabla 9: Proposito de los trabajadores*

	<b>N</b>	<b>%</b>
nunca	2	2%
casi nunca	22	22 %
a veces	11	11 %
casi siempre	21	21 %
siempre	44	44 %
<b>Total</b>	100	100

Fuente: Encuesta a los trabajadores del mercado de Lambayeque

*Figura 5: Proposito de los trabajadores*

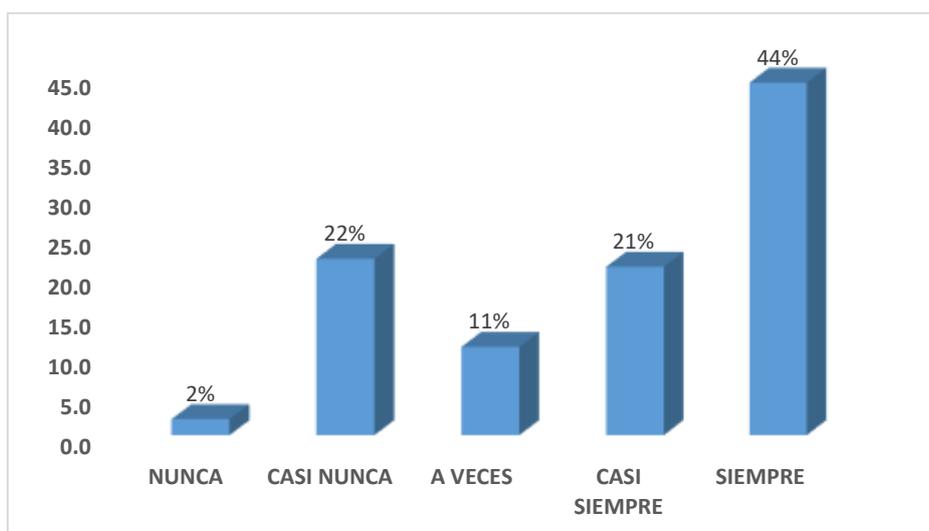


Figura 5: Propósito de los trabajadores

En la tabla 9 y grafico 5 se muestra los resultados a la pregunta: El propósito de los colaboradores está en función de los bienes del mercado modelo.; de acuerdo a ello solo el 2% de los trabajadores respondió que nunca; por otro lado el 22% respondió que casi nunca, un 11% refiere que a veces, mientras que el 21% manifiesta casi siempre y un 44% contestó que siempre.

En la tabla 10 se presentarán las respuestas obtenidas de los trabajadores del mercado de Lambayeque, las cuales corresponden a la pregunta 6: Los trabajadores planifican las metas de la siguiente actividad.

*Tabla 10: Planifican sus metas*

	<b>N</b>	<b>%</b>
NUNCA	33	33 %
CASI NUNCA	12	12 %
A VECES	18	18 %
CASI SIEMPRE	13	13 %
SIEMPRE	24	24 %
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a los trabajadores del mercado de Lambayeque

*Figura 6: Planifican sus metas*

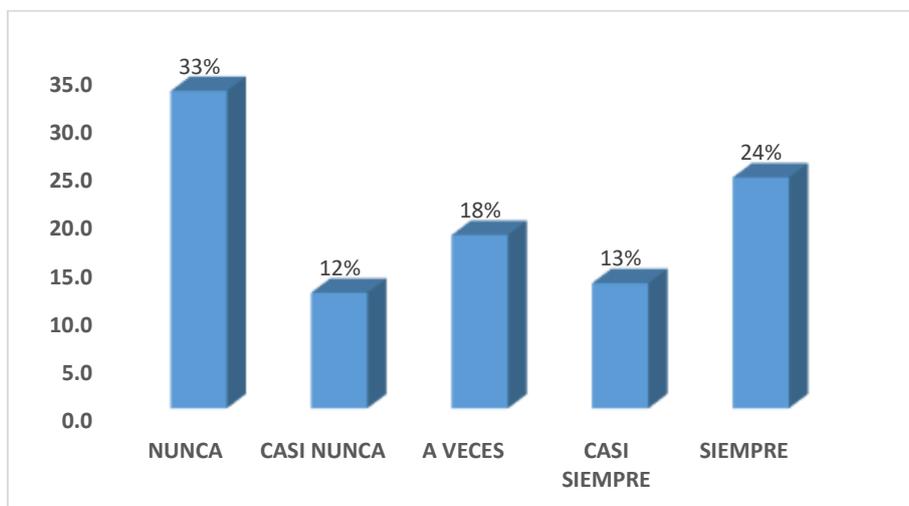


Figura 6: Planifican sus metas

En la tabla 10 y grafico 6 se muestra los resultados a la pregunta Los trabajadores planifican las metas de la siguiente actividad; de acuerdo a ello, los resultados fueron que un 33% de los trabajadores respondió que nunca; el 12% respondió que casi nunca, un 18% refiere que a veces, mientras que el 13% manifiesta casi siempre y un 24% contestó que siempre.

Por otro lado, al seleccionar la estructura de la elaboración de nuestra propuesta de evaluación de las competencias, se tomó en cuenta analizar tres modelos de planes según Fuentes (2010); Valverde (2012); Y Londoño, Henao & Posada (2010), para así, determinar cuál es el que más se ajusta a la investigación. Para ello, se estableció efectuar un cuadro comparativo para una mejor visualización, y ver cuál de ellos se ajusta a los objetivos de nuestra investigación.

Cuadro 1: Modelos de Estructura del plan

<b>Partes de la estructura de la propuesta</b>	<b>Fuentes (2010)</b>	<b>Valverde (2012)</b>	<b>Londoño, Henao &amp; Posada (2010)</b>
<b>Origen</b>	Chile	España	Colombia
<b>1</b>	Criterios del desempeño	Objetivos	Introducción
<b>2</b>	Matriz de consistencia	Definiciones	Conformación de equipo
<b>3</b>		Descripción / desarrollo del plan	Objetivos
<b>4</b>		Ficha de evaluación	Características de las competencias
<b>5</b>			Desarrollo del plan
<b>6</b>			Ficha de evaluación

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los modelos para la estructura del plan de evaluación de competencias, se analizó el modelo propuesto por Fuentes (2010), quien presenta 2 partes en la estructura del plan, las cuales son aspectos muy superficiales que pueden originar la limitación en cuanto al logro de los objetivos

de la investigación, por lo que para conveniencia del investigador esta estructura dificultaría la fundamentación del estudio, del mismo modo, se analizó el de Valverde (2012), quien a su vez nos presenta 4 partes dentro de su estructura, los cuales consideramos también es muy limitado, lo que podría conllevar a algunas falencias en el contenido; es por ello, mencionamos que los modelos de estructura no se ajustan a mejorar aspectos de nuestra realidad problemática.

Ahora bien, al analizar los tres modelos de estructura para la elaboración de un plan, se optó por trabajar el modelo de Londoño, Henao & Posada (2010), quienes enfocaron el plan de acuerdo a un modelo de gestión por competencias para mejorar la productividad de las empresas en Antioquia-Colombia, por ende, se ajusta mejor a la realidad problemática, y a los objetivos a los que se quiere llegar como investigador; asimismo, de acuerdo a su estructura podemos mencionar que posee 6 partes que se encuentran establecidas de manera clara y precisa, lo que favorecerá un mayor entendimiento para el investigador y sobre todo para los trabajadores del mercado de Lambayeque.

### **3.2. Discusión de resultados**

De acuerdo a los resultados obtenidos, en la encuesta de opinión aplicada a los trabajadores del mercado de Lambayeque, el 33% refiere que el personal sabe iniciar su labor de acuerdo a los objetivos del mercado, sin embargo, el 26% nos menciona que los trabajadores a veces lo hacen, lo que refleja que ellos, dependiendo de la situación, van a apoyar y/o colaborar por un fin común, esencialmente, por temas de formalidad; mientras que existe según la percepción del personal un 9% que solo vela por intereses propios.

De igual forma, con respecto a las metas y objetivos del personal, la encuesta nos revela que más del 35% de ellos, traza según el área en la que se desempeña sus propios objetivos y metas ya sea a corto o largo plazo, lo que les permite establecer estrategias para crecer más de manera individual, y por área; mientras que, más del 17% no se preocupan por fijarse metas, y esto puede deberse a que le temen al fracaso y tratan de vivir el día a día.

Asimismo, para responder a nuestro segundo objetivo el cual es determinar como se encuentra la productividad laboral, es que se aplicó una encuesta de la cual obtuvimos que más del 29% refiere que los trabajadores cumplen sus labores adecuadamente, esto puede deberse a que el personal no solo se dedica al área de ventas, sino también a velar por el bien común en cuanto a la salubridad, y seguridad entre ellos, ya que según afirma Casa (2015), los mercados no presentan la mínima seguridad, hay basura por todo lado, el desorden abunda y más aún los trabajadores le suban y bajan los precios a su gusto.

Por otro lado, las opiniones vertidas a través de la encuesta, nos dan a conocer que los trabajadores no se entrometen en las labores de los demás; reflejándose esto en un 36% de los trabajadores que refieren que casi nunca lo hacen; a diferencia de más de un 27% que si lo hacen y no son ajenos a las necesidades, dificultades, y metas de sus compañeros.

Del mismo modo, podemos mencionar que más de un 44% respondió que el propósito de los colaboradores está en función de los bienes del mercado modelo, lo que favorecía al implementar un proceso administrativo riguroso que permita generar más orden en el mercado, puesto que habría el compromiso de todos por alcanzar mejoras.

Por otra parte, más del 33% de los trabajadores refiere que no se planifican las metas de la siguiente actividad, por el contrario, tratan de sobrellevar el día y adecuarse a las demandas que se generen en el instante; dichos resultados están relacionados con el establecimiento de las metas, las cuales como hemos observado, en su mayoría no las desarrollan ni las implantan.

No obstante, podemos mencionar que el desarrollo de la evaluación de los procesos de gestión del talento humano del Mercado Modelo de Lambayeque se encuentra en un nivel adecuado, sin embargo es importante seguir fomentando, la identificación con la empresa, para así participar en funciones que contribuyan al crecimiento del mercado, asimismo, diseñar estrategias y acuerdos que contribuyan a la mejora de todo el personal.

Ahora bien, para dar respuesta al tercer objetivo planteado, el cual fue, proponer un plan de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad en el personal administrativo del mercado de Lambayeque, es que se optó por trabajar el modelo de Londoño, Henao & Posada que en el año 2010, en el país de Colombia enfocaron un plan con características similares a nuestra realidad problemática.

Dicho plan fue diseñado teniendo en cuenta 6 partes importantes y de fácil comprensión por el personal de la empresa, en la que destacan los siguientes puntos, Introducción, donde se da una breve explicación del plan, de su importancia y de cómo se desarrollará la evaluación; asimismo, posee la conformación de

equipo, donde se detalla la responsabilidad de un equipo, el cual deberá ser conformado por personas del área administrativa y/o jefes inmediatos concedores del pensamiento de la gerencia y de la estrategia que se desarrolla en el mercado de Lambayeque; también se mencionan los objetivos, los cuales son las metas o propósitos que la empresa y/o el plan quieren alcanzar; de igual forma, está constituida por las características de las competencias, las cuales deben estar adecuadas al negocio, a la realidad de la institución, ser codificables y manejables, exhaustivas, con un lenguaje entendible y de fácil asimilación para todos los miembros de la empresa; y finalmente esta compuesta por el desarrollo del plan y la ficha de evaluación, la cual a partir de ahora será instaurada dentro de la institución, para así obtener resultados rápidos y productivos.

Dicha ficha de evaluación, valora 4 competencias específicas en el desarrollo de la productividad, la primera será el tema de las funciones, la cual tendrá como propósito o tarea atribuir, realizar o monitorear alguna actividad; la segunda será la asertividad y la empatía, donde a través de ella se evaluará la integración, motivación y la aceptación de cada una de las capacidades de los trabajadores; la tercera está orientada al logro de objetivos, a través de dicha competencia se monitoreará la iniciativa y los resultados netamente relacionados a la productividad, y por último tenemos a la iniciativa y organización, donde se evaluará y fomentará el diseño y elaboración de estrategias y mejorar las carencias o dificultades en la mejora de la productividad.

Por ende, dicho plan será una guía de apoyo que sintetiza en términos generales los objetivos y acciones a realizar, las cuales son aspectos básicos pero necesarios, para resolver la problemática de la institución, la cual está enfocada en mejorar la productividad a través de un plan de evaluación de competencias.

### **3.3. Aporte científico (propuesta)**

#### **PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN**

*“Propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque”.*

#### **Introducción**

Los recursos humanos, en la comercialización de productos son realmente muy importantes. Actualmente, bajo el contexto de la globalización, las instituciones públicas o privadas, presentan un común denominador en cuanto a la gestión del talento humano se trata. Es una cuestión que se extiende a cada uno de los colaboradores de las empresas, quienes, por la necesidad de destacar y potenciar sus habilidades, se capacitan y tratan de lograr los objetivos en base a la competencia, a veces constructiva o destructiva. (Casa, 2015).

Por tanto, es importante saber que la evaluación de competencias es un proceso de retroalimentación, y certificación de los aprendizajes de los individuos de acuerdo con los indicadores de referencia. Esto tiene como consecuencias importantes cambios en la evaluación tradicional, pues en este nuevo enfoque de evaluación, los participantes deben tener mucha claridad del para qué, para quién, por qué y cómo es la evaluación, de lo contrario, ésta no va a tener la significación necesaria para contribuir a formar profesionales idóneos. (Zavala, 2003).

Asimismo, cabe resaltar que dicha evaluación mejorará la forma de evaluación del personal así como también fomentará no sólo la productividad, sino también la comunicación entre jefes, colegas y colaboradores debido que se realizará un evaluación de 270°, la cual contará con una ficha de valoración que va a monitorear cada uno de los indicadores que medirá cada competencia.

Por ende, dicho plan será una guía de apoyo que sintetiza en términos generales los objetivos y acciones a realizar, las cuales son aspectos básicos

pero necesarios, para resolver la problemática de la institución, la cual está enfocada en mejorar la productividad a través de un plan de evaluación de competencias.

### **Conformación de equipo**

El plan de evaluación por competencias, debe ser responsabilidad de un equipo, el cual debe estar conformado por personas del área administrativa conocedoras del pensamiento de la gerencia y de la estrategia que se desarrolla en el mercado de Lambayeque, quienes generalmente son los jefes inmediatos. Además de este equipo de trabajo, deben formar parte los encargados del nivel operativo conocedores del negocio. Antes de iniciar la implementación del plan, es necesario lograr el compromiso de todo el personal que labora en la institución ya que sin su ayuda el trabajo no dará frutos.

Luego, de que se cuente con la aprobación de la estrategia, se debe realizar la selección de las personas claves para el desarrollo del plan, el cual mejorará la productividad en dicha área. Posteriormente se realizarán reuniones que tendrán el propósito de obtener un contexto amplio sobre los asuntos de negocio más importantes para el área de administración del mercado de Lambayeque, al igual que información sobre sus retos, misión, visión, estructura y cultura; el valor que le da el cargo/rol a la organización, lo que necesita alcanzar, sus principales responsabilidades.

### **Objetivos**

Objetivo General:

- Proponer una evaluación de competencias que contribuyan a mejorar la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque.

### Objetivos Específicos:

- Proponer una ficha de evaluación y/o valoración para medir las competencias en el personal administrativo en el mercado de Lambayeque.
- Estimular el asertividad/empatía entre en el personal administrativo en el mercado de Lambayeque.
- Fomentar la productividad en el personal administrativo en el mercado de Lambayeque.

### **Características de las competencias**

Al definir el Plan de evaluación de Competencias que servirá de base para la mejora de la productividad en el área administrativa del mercado de Lambayeque, se deberá tener presente las siguientes características según Londoño, Henao & Posada (2010):

- Adecuadas al negocio.
- Adecuadas a la realidad de la institución.
- Lenguaje entendible.

Ahora bien, teniendo en cuenta que las competencias se descubren durante el proceso de investigación, se debe admitir cierta flexibilidad, porque la investigación puede revelar realidades imprevistas. No es necesario que la propuesta contemple todas las características o indicadores obtenidos en el estudio, por ello, se puede implementar el plan de evaluación de competencias, basado en el criterio del investigador.

### **Desarrollo del plan de competencias**

El desarrollo del siguiente plan de competencias para mejorar la productividad abarca las siguientes competencias:

## **Funciones**

La cual tendrá como propósito o tarea atribuir o realizar alguna actividad, asimismo, cabe mencionar que una función designa las capacidades propias de los individuos, para desempeñar una tarea, las cuales serán descritas a continuación:

- Organizar la gestión administrativa, de recursos humanos y presupuestos. Este indicador nos permitirá evaluar todo respecto a los ambientes y recursos con los que cuenta el mercado de Lambayeque, y cómo el área administrativa elabora estrategias para su mejora.
- Informar las acciones realizadas, mediante reuniones a los jefes de área. En base a este indicador se evaluará la supervisión de la diferente actividad, programas o estrategias, para posteriormente ser informadas hacia el área correspondiente.
- Identificar de manera oportuna las carencias mobiliarias, de agua y desagüe, así como necesidades del personal, a fin de coordinar las acciones que permitan solucionar las dificultades encontradas. Aquí se identificarán las necesidades y se realizarán informes respecto a lo encontrado para la correcta comunicación.
- Gestionar y mantener la información actualizada sobre el estado sanitario de la institución, promoviendo el uso de buenas prácticas. Aquí se informará y se implementarán medidas dependiendo el área en la que se desenvuelve.
- Mantener un reporte de asistencia y permanencia del personal durante la jornada programada. Se evaluará la asistencia laboral, la cual es fundamental para la realización de las tareas y monitoreo de las funciones.

- Verificar y garantizar el correcto y pertinente reporte en la Digesa sobre los registros y las condiciones sanitarias, garantizando la salud del personal y del consumidor. Se detectará cualquier dificultad que tenga que ver con la salubridad, debido a que este indicador es vital para la mejora de la productividad, debido a que si existe un ambiente limpio, se tendrá mayores consumidores.
- Sistematizar la información sobre los resultados de la evaluación, reportando periódicamente al personal. Monitorea la organización, aplicación de estrategias y la productividad mediante evaluaciones mensuales.

### **Asertividad/Empatía**

A través de esta competencia se trabajará la integración, motivación, la aceptación de cada una de las capacidades de los trabajadores, desarrollando la empatía y el empleo de la asertividad.

- Motivar a sus pares y al personal a realizar con eficiencia sus funciones, generando confianza e identidad institucional.
- Se preocupa de integrar aquellos que le rodean con el fin de lograr objetivos comunes sin importar su origen, raza, nivel social.
- Conoce y acepta las propias capacidades y la de los demás: intelectuales, emocionales y físicas.
- Tiene motivaciones claras que le capacitan para llegar hasta el final con perseverancia. Toma decisiones y es capaz de autoevaluarse con el fin de lograr una mejora personal.

- Escucha a los demás entendiendo sus puntos de vista, evitando ideas preconcebidas o prejuicios que dificulten la interacción.

### **Orientación al logro de objetivos**

Dicha competencia está orientada al resultado netamente de los objetivos de la empresa para mejorar la productividad en el mercado de Lambayeque.

- Realiza un trabajo de calidad optimizando tiempos y recursos, en los plazos y metas previstas.
- Cumple con los objetivos trazadas por la institución a corto y mediano plazo.
- Ante alguna negativa o fracaso orienta sus logros utilizando sus habilidades y destrezas, para mejorar la productividad.
- Orienta sus acciones para generar una mejor productividad.

### **Iniciativa/organización**

Con respecto a esta competencia se fomentará el diseño y elaboración de estrategias y mejorar las carencias o dificultades en la mejora de la productividad.

- Es promotor de ideas innovadoras y elabora planes novedosos y originales, adelantándose a los acontecimientos que puedan ocurrir.

- Es parte de los propósitos y estrategias que se diseñan conjuntamente por el área administrativa según las necesidades y deseos. Los logros son consecuencia de los propósitos.
- Cuando observa alguna desmotivación, dificultad o carencia en el personal trata de resolverlo y proponer nuevas metodologías de trabajo.
- Facilita información de su competencia, en forma inmediata y actualizada, cuando se la requiera.

## Ficha de evaluación

### FICHA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL para el área administrativa del mercado de Lambayeque

#### Datos del personal a evaluar

.....  
Apellido paterno

.....  
Apellido materno

.....  
Nombres

.....  
N.º de DNI

.....  
Cargo que desempeña

#### Instrucciones

- Para realizar la valoración del desempeño del personal, lea con detenimiento las funciones, competencias e indicadores.
- De manera objetiva, asigne a cada indicador la valoración que considere adecuada, escribiendo una X en el casillero que corresponda.
- Recuerde que, en la escala, cada valoración corresponde a un nivel, como a continuación se detalla:

- |          |            |   |
|----------|------------|---|
| <b>1</b> | DEFICIENTE | : Raramente realiza las tareas y obligaciones inherentes a su puesto.             |
| <b>2</b> | REGULAR    | : Frecuentemente presenta dificultades en el desempeño.                           |
| <b>3</b> | BUENO      | : Se desempeña de acuerdo a lo esperado.  |
| <b>4</b> | MUY BUENO  | : Se desempeña por encima de lo esperado.   |
| <b>5</b> | EXCELENTE  | : Constantemente supera de manera excepcional el desempeño esperado en el puesto. |

I. Competencia: Funciones	Indicadores	Valoración				
		1	2	3	4	5
Organizar la gestión administrativa, de recursos humanos y presupuestos.	Organiza los recursos y ambientes para el uso oportuno y adecuado del personal					
	Establece con su jefe inmediato las estrategias y planeación de actividades para lograr cumplir con los objetivos propuestos					
Informar las acciones realizadas, mediante reuniones a los jefes de área.	Programa y supervisa el cumplimiento de las actividades del mercado					
	Informa y orienta al personal sobre acciones y recomendaciones para la conservación de los ambientes y sobre la mejora de sus ingresos.					
Identificar de manera oportuna las carencias mobiliarias, de agua y desagüe, así como necesidades del personal, a fin de coordinar las acciones que permitan solucionar las dificultades encontradas.	Identifica las necesidades de cada área de trabajo, elaborando estrategias que favorezcan la motivación y el buen desempeño.					
	Realiza informes sobre las carencias que repercuten en el desempeño adecuado del personal y presenta propuestas para el mantenimiento o mejora de ambientes.					

	Informa periódicamente a los altos directivos sobre el uso y las condiciones ambientales del área administrativa y del mercado.						
Gestionar y mantener la información actualizada sobre el estado sanitario de la institución, promoviendo el uso de buenas prácticas	Implementa medidas convenientes para el personal con la finalidad de asignar responsabilidades y estrategias para fomentar las buenas prácticas, lo cual permitirá el trabajo colaborativo, y una cultura ambiental.						
Mantener un reporte de asistencia y permanencia del personal durante la jornada programada.	Lleva un registro de la asistencia de todo el personal y elabora el informe respectivo mensual a entregar a los directivos para efectos de productividad						
Verificar y garantizar el correcto y pertinente reporte en la Digesa sobre los registros y las condiciones sanitarias, garantizando la salud del personal y del consumidor.	Garantiza la actualización de los datos en la Digesa sobre registros y condiciones sanitarias.  Promueve estrategias empleando los buenos hábitos, así como el reciclaje, manteniendo ambientes limpios lo cual atraerá mayores consumidores						
Sistematizar la información sobre los resultados de la evaluación, reportando periódicamente al personal	Monitorea la organización, aplicación de estrategias y la productividad mediante evaluaciones mensuales.						

**Puntaje parcial: I. Funciones**

--	--	--	--	--

**Subtotal: I. Funciones**

--

II. Competencia: asertividad/empatía	Valoración				
Indicadores conductuales	1	2	3	4	5
Motiva a sus pares y al personal a realizar con eficiencia sus funciones, generando confianza e identidad institucional.					
Se preocupa de integrar aquellos que le rodean con el fin de lograr objetivos comunes sin importar su origen, raza, nivel social					
Conoce y acepta las propias capacidades y la de los demás: intelectuales, emocionales y físicas.					
Tiene motivaciones claras que le capacitan para llegar hasta el final con perseverancia. Toma decisiones y es capaz de autoevaluarse con el fin de lograr una mejora personal					
Escucha a los demás entendiendo sus puntos de vista, evitando ideas preconcebidas o prejuicios que dificulten la interacción.					
<b>Puntaje parcial: II. Competencia: asertividad/empatía</b>					
<b>Subtotal: II. Competencia: asertividad/empatía</b>					
III. Competencia: orientación al logro de objetivos	Valoración				

Indicadores conductuales	1	2	3	4	5
--------------------------	---	---	---	---	---

Realiza un trabajo de calidad optimizando tiempos y recursos, en los plazos y metas previstas.					
Cumple con los objetivos trazadas por la institución a corto y mediano plazo					
Ante alguna negativa o fracaso orienta sus logros utilizando sus habilidades y destrezas, para mejorar la productividad					
Orienta sus acciones para generar una mejor productividad					

<b>Puntaje parcial: III. Competencia: orientación al logro de objetivos</b>					
---	--	--	--	--	--

<b>Subtotal: III. Competencia: orientación al logro de objetivos</b>					
--	--	--	--	--	--

IV. Competencia: iniciativa / organización	Valoración				
--	------------	--	--	--	--

Indicadores conductuales	1	2	3	4	5
--------------------------	---	---	---	---	---

Es promotor de ideas innovadoras y elabora planes novedosas y originales, adelantándose a los acontecimientos que puedan ocurrir.					
---	--	--	--	--	--

Es parte de los propósitos y estrategias que se diseñan conjuntamente por el área administrativa según las necesidades y deseos. Los logros son consecuencia de los propósitos.					
Cuando observa alguna desmotivación, dificultad o carencia en el personal trata de resolverlo y proponer nuevas metodologías de trabajo.					
Facilita información de su competencia, en forma inmediata y actualizada, cuando se la requiera.					

<b>Puntaje parcial: IV. Competencia: iniciativa / organización</b>					
--	--	--	--	--	--

<b>Subtotal: IV. Competencia: iniciativa / organización</b>					
---	--	--	--	--	--

<b>Resultados porcentuales</b>	Ítems de evaluación	Puntaje (%)
	Subtotal: I. Funciones	
	Subtotal: II. Competencia: asertividad/empatía	
	Subtotal: III. Competencia: orientación al logro de objetivos	
	Subtotal: IV. Competencia: iniciativa / organización	
	TOTAL	

**Resultado de la evaluación**

De 0 a 50 %

No se recomienda la ampliación de su contrato.

De 51 a 69 %

Se recomienda la ampliación de su contrato con observación y compromiso de actualización o capacitación

De 70 a 100 %

Se recomienda la ampliación de su contrato.

**Firma del evaluador**

....., ..... de ..... de 201 .....

.....  
Sello y firma

## **CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. Conclusiones**

1. El desarrollo de la evaluación de los procesos de gestión del talento humano del Mercado Modelo de Lambayeque se encuentra en un nivel adecuado, sin embargo es importante seguir fomentando, la identificación con la organización, para así participar en funciones que contribuyan al crecimiento del mercado, asimismo, diseñar estrategias y acuerdos que contribuyan a la mejora de todo el personal.
2. El nivel de productividad laboral en el mercado de Lambayeque, se encuentra en un nivel esperado, esto debido a que los trabajadores tratan de sobrellevar sus funciones según las demandas de los clientes, lo cual puede verse alterado dependiendo del nivel de satisfacción, las motivaciones o facilidades que la institución les pueda brindar.
3. La propuesta del plan de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad, estuvo basado en el modelo de Londoño, Henao & Posada realizado en el año 2010, con características similares a nuestra realidad problemática, dicho plan favorecerá la evaluación y el logro de objetivos de la institución, por lo que ayudará también a que los trabajadores tengan metas y funciones establecidas.

## **4.2. Recomendaciones**

1. Se recomienda evaluar constantemente al personal, para detectar falencias en cuanto a la satisfacción o producción dentro de la organización.
2. Para mejorar el nivel de productividad laboral del personal operativo del mercado de Lambayeque es necesario la capacitación permanente para ello se requiere de un plan de capacitación cuyo eje central es la atención al cliente.
3. Emplear la ficha de evaluación propuesta a todo el personal sin distinguir cargos, puesto que dicha evaluación dará a conocer, la percepción de los trabajadores sobre sus mismos compañeros.

## REFERENCIAS

- Alles, M. (2007). Comportamiento Organizacional. Buenos Aires: Granica.
- Alles, Martha. (2007). Desarrollo del Talento Humano basado en competencias. Buenos Aires: Granica.
- Alles, Martha. (2007). Elija al mejor: Como entrevistar por competencias. Buenos Aires: Granica.
- Bedoya, E. O. (2003). "La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas". Lima - Perú.
- Carrasco, S. (2005). Metodología de la Investigación. Perú: San Marcos
- Klene,Ute, A. N. (2007 ). El rol del desempeño típico y máximo en selección de personal. Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones, vol. 23 núm 1 pp11-38.
- La Torre, F. (2011). *La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral* Tesis doctoral. Reproducido de <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=28776>
- Piña, C. (2012). Como lograr mayor efectividad personal y profesional. Recuperado el 20 de febrero de 2013, de carlosmpina.com: <http://www.carlosmpina.com/como-lograrmayor-efectividad-personal-y-profesional/>
- Polanco, V. (2006). Selección de personal basada en competencias laborales, caso Almacenes Magno Mercantil S.A. Guatemala.
- Prieto, P. (2013). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Reproducido de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>.
- Rojas, J. (2016). Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad laboral del personal operativo en la empresa Fisim Sac Huánuco – 2015. Reproducido de <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/2145>.
- Saba E. (2006) Efectividad de la selección por competencias, Universidad Bucaramanga Colombia.
- Uria, D. (2011). *El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda*. Reproducido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1164/1/TUSDADM023-2015.pdf>

Varisco, C. (2008). Desarrollo turístico y desarrollo local: La competitividad de los Destinos Turísticos de sol y playa. Recuperado el 01 de febrero de 2018 de [http://nulan.mdp.edu.ar/550/1/varisco\\_c.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/550/1/varisco_c.pdf).

## ANEXOS

### ANEXOS N°1: Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL MERCADO DE LAMBAYEQUE.	¿Cómo diseñar una propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque?	<b>GENERAL.-</b>	La comunicación efectiva y el trabajo en equipo son competencias fundamentales para la evaluación de competencias genéricas en el personal administrativo en el mercado de Lambayeque, 2017.	<b>INDEPENDIENTE.-</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE.-</b>	<b>Enfoque cuantitativo, tipo de investigación descriptivo propositivo.</b>	<b>Población.-</b> - 200 personas
		Diseñar una propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque, 2017.		Selección del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validez</li> <li>• Autenticidad</li> <li>• Suficiencia</li> </ul>		
		<b>ESPECÍFICOS.-</b>		<b>DEPENDIENTE.-</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE.-</b>		
		1. Diagnosticar el desarrollo de la evaluación de los procesos de gestión del talento humano del Mercado Modelo de Lambayeque, 2017.				<b>M - O - P</b>	<b>Muestra.-</b> 100 personas.
		2. Fundamentar teóricamente las variables de estudio.					
		3. Determinar los indicadores de desempeño en la propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque, 2017.		Productividad laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio</li> <li>• Proceso</li> <li>• Final</li> </ul>		

## INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

N°	ÍTEMS	ESCALA				
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	- El personal sabe iniciar su labor de acuerdo a los objetivos del mercado Modelo.					
2	- El personal traza metas y objetivos de su área.					
3	- Los trabajadores cumplen sus labores adecuadamente.					
4	- No se entrometen en las labores de los demás.					
5	- El propósito de los colaboradores esta en funciones de los bienes del Mercado Modelo.					
6	- Los trabajadores planifican las metas de la siguiente actividad.					

## INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		<b>MIGUEL ANGEL CATRO CASTRO</b>
	<b>PROFESIÓN</b>	<b>MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN</b>
	<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>ADMINISTRADOR</b>
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	<b>12 AÑOS</b>
	<b>CARGO</b>	<b>DOCENTE UNIVERSITARIO</b>
PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL MERCADO DE LAMBAYEQUE.		
<b>DATOS DE LOS TESISISTAS</b>		
<b>NOMBRES</b>	ZELADA QUINTANILLA BRISSET	
<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	<b>Cuestionario</b>	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b>	
	Diseñar una propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado en Lambayeque, 2017.	
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>	
	Diagnosticar el desarrollo de la evaluación de los procesos de gestión del talento humano del Mercado Modelo de Lambayeque, 2017.	
	Fundamentar teóricamente las variables de estudio.	

	<p>Determinar los indicadores de desempeño en la propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque, 2017.</p>
<p><b>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TA” SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</b></p>	
<p><b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b></p>	<p>El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p><b>MODELO DE EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS</b></p>	
<p>1.-¿ El personal traza metas y objetivos de su área? a)..... b)..... c).....</p>	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>2.-¿ Los trabajadores cumplen sus labores adecuadamente? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/>

	<hr/> <hr/> <hr/>
<p>3.-¿ Los trabajadores planifican las metas de la siguiente actividad? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<b>PRODUCTIVIDAD EN EL MERCADO DE LAMBAYEQUE</b>	
<p>4.-¿ El personal sabe iniciar su labor de acuerdo a los objetivos del mercado Modelo? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>5.-¿ El propósito de los colaboradores está en funciones de los bienes del Mercado Modelo? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>6.-¿ No se entrometen en las labores de los demás? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>

<b>1. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA _____ N° TD _____
<b>2. COMENTARIO GENERALES</b>	
<b>3. OBSERVACIONES</b>	

---

JUEZ - EXPERTO

6.-¿ No se entrometen en las labores de los demás? a).... b).... c).... d).... e)....	TA( )	TD( )
	SUGERENCIAS: _____ _____ _____	

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

*[Handwritten Signature]*  
 JUEZ - EXPERTO  
 CLN 06871  
 Lic. en Administración

### INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>	<b>ALEX PERCY CHAVEZ TOVAR</b>
<b>PROFESIÓN</b>	<b>MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN</b>
<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>GESTIÓN PÚBLICA</b>
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	<b>6 AÑOS</b>
<b>CARGO</b>	<b>GERENTE FONDO SOCIAL AGRANJA</b>
PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL MERCADO DE LAMBAYEQUE.	
<b>DATOS DE LOS TESISISTAS</b>	
<b>NOMBRES</b>	ZELADA QUINTANILLA BRISSET
<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	<b>Cuestionario</b>
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b>
	Diseñar una propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado en Lambayeque, 2017.
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>
	Diagnosticar el desarrollo de la evaluación de los procesos de gestión del talento humano del Mercado Modelo de Lambayeque, 2017.
	Fundamentar teóricamente las variables de estudio.

	<p>Determinar los indicadores de desempeño en la propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque, 2017.</p>
<p><b>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TA” SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</b></p>	
<p><b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b></p>	<p>El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p><b>MODELO DE EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS</b></p>	
<p>1.-¿ El personal traza metas y objetivos de su área? a)..... b)..... c).....</p>	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2.-¿ Los trabajadores cumplen sus labores adecuadamente? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p>

	<p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>3.-¿ Los trabajadores planifican las metas de la siguiente actividad? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<b>PRODUCTIVIDAD EN EL MERCADO DE LAMBAYEQUE</b>	
<p>4.-¿ El personal sabe iniciar su labor de acuerdo a los objetivos del mercado Modelo? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>5.-¿ El propósito de los colaboradores está en funciones de los bienes del Mercado Modelo? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>6.-¿ No se entrometen en las labores de los demás? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/>

	<hr/> <hr/> <hr/>
--	-------------------

<b>4. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA _____ N° TD _____
<b>5. COMENTARIO GENERALES</b>	
<b>6. OBSERVACIONES</b>	

---

JUEZ - EXPERTO

6.-¿ No se entrometen en las labores de los demás? a)... b)... c)...d)...e)...	TA(✓)      TD( )
	SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

  
 \_\_\_\_\_  
 JUEZ - EXPERTO  
 C/600 C4-2849

## INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		<b>WALTER GARCÍA ÑECO</b>
	<b>PROFESIÓN</b>	<b>LICENCIADO EN ADMINSITRACIÓN</b>
	<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>ADMINISTRADOR</b>
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	<b>15 AÑOS</b>
	<b>CARGO</b>	<b>ADMIN. COLEGIO MILITAR ELÍAS AGUIRRE</b>
PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL MERCADO DE LAMBAYEQUE.		
<b>DATOS DE LOS TESISISTAS</b>		
<b>NOMBRES</b>	ZELADA QUINTANILLA BRISSET	
<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	<b>Cuestionario</b>	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b>	
	Diseñar una propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado en Lambayeque, 2017.	
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>	
	Diagnosticar el desarrollo de la evaluación de los procesos de gestión del talento humano del Mercado Modelo de Lambayeque, 2017.	
	Fundamentar teóricamente las variables de estudio.	

	<p>Determinar los indicadores de desempeño en la propuesta de evaluación de las competencias para el incremento de la productividad del personal administrativo en el mercado de Lambayeque, 2017.</p>
<p><b>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TA” SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</b></p>	
<p><b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b></p>	<p>El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p><b>MODELO DE EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS</b></p>	
<p>1.-¿ El personal traza metas y objetivos de su área? a)..... b)..... c).....</p>	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2.-¿ Los trabajadores cumplen sus labores adecuadamente? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;">TA( )                      TD( )</p>

	<p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>3.-¿ Los trabajadores planifican las metas de la siguiente actividad? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<b>PRODUCTIVIDAD EN EL MERCADO DE LAMBAYEQUE</b>	
<p>4.-¿ El personal sabe iniciar su labor de acuerdo a los objetivos del mercado Modelo? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>5.-¿ El propósito de los colaboradores está en funciones de los bienes del Mercado Modelo? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>6.-¿ No se entrometen en las labores de los demás? a).... b)... .c)...d)...e)...</p>	<p style="text-align: center;"><b>TA( )                      TD( )</b></p> <p style="text-align: center;"><b>SUGERENCIAS:</b></p> <hr/>

	<hr/> <hr/> <hr/>
--	-------------------

<b>7. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA _____ N° TD _____
<b>8. COMENTARIO GENERALES</b>	
<b>9. OBSERVACIONES</b>	

\_\_\_\_\_  
JUEZ - EXPERTO

<p>23.-La empresa fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores.</p> <p>a).... b).... c)....d)....e)...</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>24.-Se genera niveles de esfuerzo para la solución de problemas.</p> <p>a).... b).... c)....d)....e)...</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>)      TD( <input type="checkbox"/> )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

  
 Mgt. Wilfer García Neco  
 CLAD. N° 05532

## **AUTORIZACION POR LA MUNICIPALIDAD DE LAMBAYEQUE**

Lambayeque, Diciembre del 2018

**SRA. MILAGROS MARTINEZ ACOSTA  
ADMINISTRADORA DEL MERCADO MODELO – LAMBAYEQUE**

**Autoriza:** Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: **PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL MERCADO DE LAMBAYEQUE.**

Por el presente, el que suscribe, señor José Luis López Vásquez, Gerente Municipal de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, autorizo a la bachiller **ZELADA QUINTANILLA, BRISSET** identificado con DNI N°, 70555555, egresado de la Escuela Profesional de Administración Pública de la Universidad Señor de Sipán, y autor de investigación denominado: **PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL MERCADO DE LAMBAYEQUE**, al uso de dicha información que conforma el expediente técnico como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración, de tesis de titulación, enunciada línea arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente,



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE  
Ing° José Luis López Vásquez  
GERENTE MUNICIPAL