



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN
LA GESTIÓN DE LA FAP APLICADO AL PERSONAL DE SUPERVISORES,
TÉCNICOS Y SUBOFICIALES PERÍODO 2017.

Línea de investigación:

Gestión Empresarial e Gestión Social

Tesis para optar el grado académico de Maestro en Administración

Autor:

Vela Flores, Michael Boris

Asesor:

Zavaleta Velasco, Rebeca Ofelia
(ORCID: 0000-0001-5893-9262)

Jurado:

Reyna Davila, Silvia
Barrueto Perez, Maria Teresa
Novoa Uribe, Carlos Alberto

Lima - Perú

2020

Referencia:

Vela, F. (2020). *Evaluación del desempeño por competencias y su incidencia en la gestión de la FAP aplicado al personal de supervisores, técnicos y suboficiales periodo 2017* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/5724>



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN LA
GESTIÓN DE LA FAP APLICADO AL PERSONAL DE SUPERVISORES, TÉCNICOS
Y SUBOFICIALES PERÍODO 2017**

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial e Gestión Social

Tesis para optar el grado académico de Maestro en Administración

AUTOR:

Vela Flores, Michael Boris

ASESOR:

Zavaleta Velasco, Rebeca Ofelia

ORCID: 0000-0001-5893-9262

JURADO:

Reyna Davila, Silvia

Barrueto Perez, Maria Teresa

Novoa Uribe, Carlos Alberto

Lima – Peru

2020

Dedicatoria

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

Agradecimiento

A todas las personas que me apoyaron e hicieron posible que este trabajo se realice con éxito.

ÍNDICE

ÍNDICE	iv
INDICE DE TABLAS	vii
INDICE DE FIGURAS	ix
ANEXOS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. Introducción	1
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Descripción del problema	3
1.3 Formulación del problema	9
- Problema general.....	9
- Problemas específicos	9
1.4 Antecedentes	10
- Internacionales	10
- Nacionales	13
1.5 Justificación de la investigación	17
1.6 Limitaciones de la investigación	19
1.7 Objetivos	20

-	Objetivo general	20
-	Objetivos específicos	20
1.8 Hipótesis		21
-	Hipótesis general	21
-	Hipótesis específicas	21
II. Marco Teórico		22
2.1 Marco conceptual		22
2.2 Bases teóricas		25
•	Evaluación del desempeño por competencias	25
•	Gestión en la Fuerza Aérea del Perú	29
III. Método		33
3.1 Tipo de Investigación		33
3.2 Población y Muestra		33
3.2.1	Población	33
3.2.2	Muestra	33
3.3 Operacionalización de variables		34
3.3.1	Variable independiente	34
3.3.2	Variable dependiente	35
3.4 Instrumentos		35

3.5 Procedimientos	35
3.6 Análisis de datos	36
IV. RESULTADOS	37
4.1 Contratación de hipótesis	37
4.2 Análisis e interpretación	41
V. Discusión De Resultados	54
VI. Conclusiones	57
VII. Recomendaciones	58
VIII Referencias	59
ANEXOS	64

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 ¿Cree usted que la evaluación del desempeño por competencias tiene un impacto positivo en su trabajo?	41
Tabla 2 ¿En su opinión mejorar tus habilidades de comunicación han sido resultado de la constante evaluación del desempeño?	42
Tabla 3 ¿Conoce usted la misión, visión, política integrada de gestión y valores de la organización?	43
Tabla 4 ¿Considera usted que el diseño de evaluación de desempeño por competencias te exige ser amable y responder de manera apropiada con tus compañeros de la institución? ..	443
Tabla 5 <i>¿Para usted la estructura del instrumento de medición de desempeño es de beneficio para su formación y crecimiento?</i>	46
Tabla 6 ¿Considera usted que sus compañeros de trabajo cooperan a la realización de sus actividades en competencias organizacionales?	47
Tabla 7 ¿En su opinión como consecuencia de la evaluación de desempeño en análisis y descripción de puestos eres eficiente en la atención de la institución?	48
Tabla 8 ¿Considera usted, tiene claro como contribuye su cargo al cumplimiento de gestión en la institución?	49
Tabla 9 ¿En su opinión usted verifica el cumplimiento de metas y objetivos dentro de su puesto de trabajo?	50

Tabla 10	<i>¿Usted planifica sus actividades y el desarrollo de las mismas para lograr la eficiencia y eficacia?</i>	51
Tabla 11	<i>¿En su opinión se coordina con los demás para lograr los resultados de su trabajo diario?</i>	52
Tabla 12	<i>¿En su opinión emprende usted mejoras, acciones, estrategias para afrontar esos posibles problemas o inconvenientes en la labor que realiza?</i>	53

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. ¿Cree usted que la evaluación del desempeño por competencias tiene un impacto?	41
Figura 2. ¿En su opinión mejorar tus habilidades de comunicación han sido resultado de la constante evaluación del desempeño?	42
Figura 3. ¿Conoce usted la misión, visión, política integrada de gestión y valores de la organización?	44
Figura 4. ¿Considera usted que el diseño de evaluación de desempeño por competencias te exige ser amable y responder de manera apropiada con tus compañeros de la institución?	45
Figura 5. ¿Para usted la estructura del instrumento de medición de desempeño es de beneficio para su formación y crecimiento?	46
Figura 6. ¿Considera usted que sus compañeros de trabajo cooperan a la realización de sus actividades en competencias organizacionales?	47
Figura 7. ¿En su opinión como consecuencia de la evaluación de desempeño en análisis y descripción de puestos eres eficiente en la atención de la institución?	48
Figura 8. ¿Considera usted, tiene claro como contribuye su cargo al cumplimiento de gestión en la institución?	49
Figura 9. ¿En su opinión usted verifica el cumplimiento de metas y objetivos dentro de su puesto de trabajo?	50
Figura 10. ¿Usted planifica sus actividades y el desarrollo de las mismas para lograr la eficiencia y eficacia?	51

- Figura 11. ¿En su opinión se coordina con los demás para lograr los resultados de su trabajo diario? 52
- Figura 12. ¿En su opinión emprende usted mejoras, acciones, estrategias para afrontar esos posibles problemas o inconvenientes en la labor que realiza? 53

ANEXOS

ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA: “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA FAP APLICADO AL PERSONAL DE SUPERVISORES, TÉCNICOS Y SUBOFICIALES PERÍODO 2017” .. 65

RESUMEN

El objetivo de este trabajo de indagación fue establecer si la evaluación del desempeño por competencias (aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017, quienes corresponden al personal de “Mando Medio” en la jerarquía militar) influye en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú. La Evaluación del Desempeño deviene en importante en vista que permite medir y conocer el nivel de cumplimiento de las funciones de dicho personal y cómo ello impacta en el logro de los objetivos y metas establecidos por la institución. Esta labor de indagación se desplegó bajo el tipo considerado como una indagación “aplicada” y el grado descriptivo, explicativo y correlacional. Donde se consideraron los aportes e indagaciones de variadas personalidades que han suministrado el aprovechamiento en la indagación del asunto.

Aplicando la técnica de la encuesta por medio de la utilización del cuestionario, atendida por interrogantes vinculadas con los indicadores de las variables, realizando una encuesta enfocada a los Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú, quienes con sus aportes auxiliaron a desenvolverlas. Acorde se valora en la actual tesis, ésta intuyó diferentes enfoques que están concernidos con la parte metodológica, que funcionó para su desarrollo, y adicionalmente en el sustento teórico, ya que se usaron materiales expertos en las dos variables, generándoles coherencia e iluminación al trabajo.

Palabras Claves: Evaluación del desempeño por competencias, gestión, competencias organizacionales

ABSTRACT

The objective of this research work was to establish whether the evaluation of performance by competences (applied to the staff of Supervisors, Technicians and Non-commissioned officers, period 2017, who correspond to the personnel of "Middle Command" in the military hierarchy) influences the management of the Air Force from Peru. The Performance Evaluation becomes important in view to measure and know the level of compliance with the functions of such personnel and how it impacts on the achievement of the objectives and goals established by the institution. This investigation work was deployed under the type considered as an "applied" inquiry and the descriptive, explanatory and correlational level. Where were considered the contributions and inquiries of various personalities that have provided the advantage in the investigation of the matter. Applying the technique of the survey through the use of the questionnaire, attended by questions related to the indicators of the variables, conducting a survey focused on the Supervisors, Technicians and of the Peruvian Air Force, who with their contributions helped to unwrap them. According to the current thesis, this intuited different approaches that are concerned with the methodological part, which worked for its development, and additionally in the theoretical sustenance, since expert materials were used in the two variables, generating coherence and illumination to the work.

Keywords: Performance evaluation by competencies, management, organizational competencies.

I. Introducción

Cada Organización para la consecución de su táctica necesita de una apropiada gestión de su talento humano que le faculte reconocer el potencial de cada participante y su grado de contribución al logro de los objetivos de corto, mediano y extenso periodo. La gestión del potencial humano en la “Evaluación del Desempeño”, conserva un enfoque significativo con que las entidades estiman el rendimiento de sus trabajadores por medio de la utilización de métodos conformes a la realidad de los entes, que faculte efectuar una Evaluación del Desempeño justa fundada en hechos objetivos que demuestren comportamientos que dan valor en el progreso de sus funciones, la “evaluación del desempeño por competencias y su incidencia en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales período 2017”, es una investigación de gran significancia para la mejora de la entidad y el cumplimiento de los objetivos organizacionales en función a la protección y fortaleza aeroespacial.

La importancia reside en contestar al “Porqué” ejecutar el actual trabajo; así, es significativo ya que facultó: Analizar la estructura, forma y contenido de la Ordenanza FAP 35-4 “Foja de Notas y Conceptos para el Personal Subalterno de la FAP” del 28-02-73 y su modificatoria del 25-03-75, a fin de determinar la utilidad del vigente procedimiento de evaluación del desempeño.

Para el estudio de los datos conseguidos se laboró de forma estadística con el programa de computadora SPSS y se procesó la información como cuadros con estimaciones porcentuales: medias matemáticas, desvío estándar, estudio correlacionales, estudios descriptivos y la prueba chi cuadrado; lo que nos faculto obtener las conclusiones con respecto a las hipótesis específicas formuladas. Registro o clasificación de los datos almacenados, tabulación, asimilación y

comentarios de los resultados, se diferenciaron los resultados con la hipótesis de la indagación y para finalizar se crearon las conclusiones.

1.1 Planteamiento del problema

La norma legal que rige a la FAP considera, entre otros, al personal militar de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, siendo responsabilidad de la Dirección de Administración de Personal (DIAPE), como unidad orgánica técnico administrativa dependiente de la Dirección General de Personal (DIGPE), responsable de realizar la evaluación del desempeño.

La norma interna de calificación del personal de este personal data del año 1973 y una modificatoria del 27-03-75, habiendo transcurrido hasta la fecha cerca de 44 años sin haberse actualizado aspectos de forma y fondo sobre evaluación; el procedimiento vigente no resulta objetivo al momento de su aplicación, situación que denota que debido a los enfoques modernos sobre el tema en estudio es necesario actualizar el presente procedimiento interno de evaluación y proponer un modelo de dicho proceso basado en competencias reflejado en conductas, el mismo que repercutiría en percibir en forma positiva a la FAP al gestionar adecuadamente la evaluación del desempeño, incrementar la eficiencia y eficacia del personal al identificarse sus competencias que necesitan de mayor desarrollo, fortalecer el ambiente laboral al realizarse evaluaciones de desempeño justas, solucionar de manera integral el aspecto del desempeño laboral de dicho personal de las diversas especialidades FAP; teniendo repercusión además en la obtención de una nota de evaluación de desempeño justa, para ser considerado en el “Factor de Antecedentes de Desempeño Administrativo” en los procesos de ascensos. Además, permitiría mantener un monitoreo anual del desempeño del personal. Por otro lado, se percibe descuido por

parte de la DIGPE al no actualizar la presente ordenanza, habiendo quedada obsoleta en el tiempo.

El 23-12-16, la FAP aprobó las “Competencias Directivas y Competencias Técnicas Funcionales de la Fuerza Aérea del Perú”, con sus respectivos grados y niveles, así como, los comportamientos correspondientes, aplicables al personal de Oficiales, a fin de lograr el desarrollo integral del personal y contribuir con el logro de los objetivos institucionales, por lo que resulta necesario continuar con la implementación de la “Evaluación del Desempeño por Competencias” aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales.

Por lo expuesto, se hace necesario analizar de qué manera la evaluación del desempeño por competencias influye en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales.

1.2 Descripción del problema

Luego de la observación a los diversos procedimientos de personal, se ha observado que existe una posible deficiencia en el método de Evaluación de Desempeño usado en la Fuerza Aérea del Perú, la misma que se considera desactualizada en vista que data del año 1974, teniendo en consideración que el escenario en el cual se desarrollaba la Fuerza Aérea del Perú por esos años obedecía a un escenario muy diferente al actual.

Para el logro de la gestión de cada organización se necesita de una correcta táctica que le faculte el crecimiento del talento humano por medio de una conducción para reconocer el potencial de los participantes y su grado de contribución a la consecución de los objetivos en corto, mediano y largo periodo.

Pertinentes a uno de los procesos de la gestión del potencial humano la “Evaluación del Desempeño”, acontece un entorno significativo que las organizaciones estimen el beneficio de sus personales por medio de la utilización de procesos acordes a la realidad de cada ente, que faculte ejecutar una Evaluación del Desempeño justa fundada en hechos objetivos que demuestren comportamientos que agreguen valor en el progreso de sus aplicaciones.

Una manera de calcular la eficiencia y la eficacia de las entidades es por medio de la medición del esfuerzo de los integrantes que faculten sobresalir y reconocer los entornos positivos y negativos del trabajador dirigido a aumentar el cumplimiento y optimizar su contribución.

La Fuerza Aérea del Perú posee como visión y misión la Protección y Defensa Aeroespacial, ya que cuenta con Alas Aéreas, Grupos Aéreos, Bases Aéreas y Destacamentos Aéreos en los que laboran más de 8,500 personal militar constituido por Oficiales, Supervisores, Técnicos, Suboficiales, personal de Servicio Militar (tropa) además del personal civil (aproximadamente 7,000), que es gestionado por la Dirección de Administración de Personal, como componente orgánico técnico administrativo de la Dirección General de Personal, encargado de ejecutar la Evaluación del Desempeño de mencionado personal, conforme con el Decreto Supremo N°017-2014-DE del 24-12-12 “Reglamento de la Ley de la Fuerza Aérea del Perú”.

El Decreto Legislativo N° 1139 del 09-12-12 “Ley de la Fuerza Aérea del Perú”, es la norma legal que sistematiza la labor del personal militar de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, entre otros; teniendo responsabilidad de la Dirección de Administración de Personal como responsable de efectuar la Evaluación del Desempeño de mencionado personal.

La Fuerza Aérea del Perú como Entidad Armada posee normativas internas que se fundamentan en Doctrinas, Ordenanzas, Directivas y Manuales que en su totalidad están conformes a las leyes vigentes, utilizadas para regular la constitución y la aplicación del Sistema de Publicaciones Fuerza Aérea del Perú, con la intención de instituir y propagar la Doctrina Fuerza Aérea del Perú; y las normas, ordenamientos, disposiciones, conocimientos e indagaciones para la apropiada gestión de la Institución.

La norma interna (Ordenanza Fuerza Aérea del Perú 35-4) sobre calificación del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales data del año 1973 y con una modificación del 27-03-75, teniendo hasta el día de hoy aproximadamente de 46 años sin haberse modificado, conteniendo una de evaluación administrativa que no incumben a un modelo de Evaluación del Desempeño ni una apropiada, denominación del personal Subalterno por Técnicos y Suboficiales; además, el método actual no resulta objetivo al instante de su diligencia, contexto que denota que los aspectos actuales sobre el asunto de estudio es requerido modificar el actual proceso interno de valoración y plantear un tipo de mencionado proceso asentado en competencias centrado en conductas, el mismo que resultaría en descubrir de modo favorable a la Fuerza Aérea del Perú al administrar apropiadamente la evaluación del desempeño, aumentar la eficiencia y eficacia del personal al reconocerse sus competencias que precisan de gran desarrollo, fortalecer el contexto laboral al ejecutarse evaluaciones de desempeño correctas, solventar de forma integral el entorno del desempeño laboral de mencionado personal de las numerosas especialidades Fuerza Aérea del Perú; poseyendo repercusión conjuntamente en la obtención de una nota de evaluación de desempeño, para ser valorado en el “Aspecto de Antecedentes de Desempeño Administrativo” en los procedimientos de ascensos. Asimismo, se requiere un monitoreo anual del desempeño del personal. En otro aspecto, se observa descuido

por parte de la Dirección General de Personal al no modificar la ordenanza vigente. Es la encargada de velar por la permanente actualización de las Normas Internas de la Institución en el ámbito de su responsabilidad.

La Mencionada ordenanza distingue tres (03) aspectos a calificar (personales, militares y profesionales) en su totalidad de veinte (20) conceptos a evaluar de forma subjetiva, no permitiendo efectuar una evaluación del desempeño por competencias.

La Fuerza Aérea del Perú aprobó las “Competencias Directivas y Competencias Técnicas Funcionales de la Fuerza Aérea del Perú”, con sus concernientes niveles y grados, además de las conductas correspondientes, utilizables solamente al personal de oficiales, con el propósito de conseguir el desarrollo general del personal y auxiliar con la consecución de los objetivos organizacionales y el desempeño de la misión, por lo que acontece obligatorio seguir con la implementación de la “Evaluación del Desempeño por Competencias” empleado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales.

La Dirección de Administración de Personal no posee dentro de su distribución orgánica alguna oficina encargada de la “Supervisión y Monitoreo de los Procesos de Evaluación del Desempeño” que realice el estudio cualitativo y cuantitativo de los resultados del ordenamiento que faculte determinar medidas de corrección y de seguimiento para fortificar el grado de desempeño del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales y aumentar su contribución a la Entidad, que coadyuven a la principal toma de decisiones en observancia de la misión asignada a la Dirección General de Personal y Dirección de Administración de Personal.

Se ha visualizado que los procesos utilizados para evaluar el rendimiento del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales presentan insuficiencias, contexto que influye en la Gestión de la Fuerza Aérea del Perú. Estas insuficiencias se logran demostrar por medio de:

- El reglamento actual de calificación no calcula el real desempeño del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales en el desempeño de un puesto.

- Escaso interés de los evaluadores en el proceso de evaluación del desempeño del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales.

Se denomina “Evaluación del Desempeño por Competencias” al proceso de la administración de recursos humanos que faculta alcanzar una valoración cualitativa y numérica del beneficio del individuo en el desempeño de un puesto de labor valorado en sus comportamientos visibles con el propósito de alcanzar resultados objetivos.

Logramos evidenciar las “Competencias Institucionales”, determinado como el grupo de comportamientos individuales **del modo de ser que diferencian a todo integrante de la Fuerza Aérea del Perú**, en el desempeño de sus funciones y compromisos en un puesto, sin excepción jerarquía, categoría, nivel, particularidad o valoración laboral, en su vinculación con la Entidad **frente a cualquier otro trabajador extra- Fuerza Aérea del Perú**.

Además, se aprobaron las “Competencias Generales”, que son el grupo de comportamiento individuales **del modo de ser que diferencian a cada Supervisor, Técnico o Suboficial**, en el ejercicio de su entorno como personal militar en la estructura jerárquica **frente a otro personal militar de su jerarquía en la institución**.

Para finalizar, poseemos a las “Competencias Técnicas”, conceptualizadas como las condiciones individuales **del modo de ser que diferencian a todo miembro de la Fuerza Aérea del Perú**, en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades de su especialidad, **frente a otro integrante de la Institución**.

Adicionalmente, se ha visualizado que el presente proceso de calificación al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú deviene en improductivo en la Administración de la Fuerza Aérea del Perú en base a lo siguiente:

- El elevado resultado de las calificaciones obtenidas en cada grado del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales no se ajusta con el real desempeño, situación que desvirtúa la gestión institucional.
- Sólo busca obtener una nota ponderada que forma parte de la obtención de la nota final en el cuadro de mérito en los concursos de ascensos.
- No identifica las reales necesidades de capacitación del personal para mejorar su rendimiento.
- La calificación no se realiza en base a competencias.

La administración se organiza para el desempeño adecuado de los objetivos y los propósitos Organizacionales, y centrado en el actual trabajo, ésta se ejecuta mejorando el empleo de los recursos humanos utilizables en el desempeño de sus funciones en los diferentes cargos asociados, intentando innovar y la optimización constante que se demuestren en los resultados alcanzados.

La actual indagación enfrenta la evaluación del desempeño por competencias y su incidencia en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales.

Por lo expuesto, se hace necesario realizar un trabajo de investigación que permita analizar los conceptos actuales de “Evaluación del desempeño” y contrastarlo con la ordenanza vigente denominada “Foja de Notas y Conceptos para el Personal Subalterno de la FAP” orientado a establecer un nuevo procedimiento de evaluación para obtener la apreciación y

valoración sistémica del mérito de un personal en el desempeño de sus funciones durante un período determinado.

1.3 Formulación del problema

- Problema general
 - ¿De qué manera la evaluación del desempeño por competencias influye en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017?
- Problemas específicos
 - ¿De qué manera influye el diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesta para la organización en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017?
 - ¿De qué manera influye la estructura del instrumento de medición de desempeño en los niveles de eficiencia y eficacia aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017?
 - ¿De qué manera influye las competencias organizacionales con respecto a los resultados aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017?
 - ¿De qué manera influye la evaluación de desempeño con respecto a las estrategias aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017?

- ¿De qué manera influye el área de organización con respecto a la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales en el año 2017?

1.4 Antecedentes

Un análisis de las fuentes bibliográficas nos faculta señalar que existen evidencias del problema abordado por lo cual se puede afirmar que el trabajo es importante.

- Internacionales

Herrera (2013), realizó una investigación acerca de la “Evaluación del desempeño por competencias para el personal del departamento financiero de etapa E.P.”, en la Universidad de Azuay, Ecuador. El objetivo general es ejecutar la evaluación del desempeño por competencias para los miembros del departamento financiero de etapa, con el propósito de contribuir a mejorar la eficiencia y eficacia del talento humano en la compañía. En terminación, el método empleado de Evaluación del Desempeño por Competencias nos suministra una visión objetiva de las capacidades que poseen los evaluados motivado a que es un estudio más directo, conforme los perfiles en cada uno de los puestos y conforme su grado jerárquico y no como anteriormente se evaluaba los mismos elementos para cada puesto en general. (p.11)

Iturralde (2011), realizó la investigación: “La Evaluación de Desempeño Laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. De la Ciudad de Ambato en el año 2010”. Su objetivo primordial es plantear el crecimiento de un modelo de desempeño profesional para optimizar el rendimiento de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. De la ciudad de Ambato. Se empleó una encuesta de 12 interrogantes tomando como muestra a 78 trabajadores, la cual nos facultó entender la situación en relación al desempeño laboral de los empleados. Por medio de

esta encuesta se estableció: Los trabajadores no conocen en gran parte los resultados de la evaluación de su desempeño conjuntamente no se equilibran técnicas apropiadas de evaluación de desempeño que maximicen y fortalezcan el sistema de recursos humano. Con lo anteriormente dicho se finaliza con la viabilidad de la utilización de un Método de Evaluación De Desempeño Laboral de 360° por Competencias en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda., el cual poseerá como finalidad generar la retroalimentación requerida (desde cada punto: jefes, subordinados, compañeros, etc.) y tomar las medidas para optimizar el ejercicio y conducta para los empleados (Iturralde, 2011).

Palacios (2015), realizó una tesis acerca de “Propuesta de diseño del modelo de evaluación de desempeño para el personal militar de la Armada del Ecuador en el ámbito de competencias comportamentales”, en la Universidad Andina Simón Bolívar de Ecuador.

Este trabajo busca comprender todos los entornos que influyen al personal militar de la Armada del Ecuador en el desempeño eficiente de sus labores. Finaliza que, el procedimiento de evaluación de desempeño del personal militar de la Armada del Ecuador acorde al estudio desarrollado, indica que el conjunto de competencias levantadas para la evaluación de desempeño militar actual, no muestran indicios de edificación asentados en un diccionario de competencias elaborado por métodos cuantitativos y numéricos verificables, acorde a estudios técnicos publicados que están vinculados con instrumentos como: encuestas, diálogos, dictámenes de profesionales, etc.

Michilena (2008), realizó la investigación: “Diseño de un sistema de evaluación de desempeño por competencias en el área administrativa de la entidad Termopichimcha S.A”, Ecuador.

Alcanzo a las sucesivas conclusiones. Instituir diligencias de desarrollo de la evaluación del desempeño por competencias con el fin de ayudar con optimizar tanto a la unidad de recursos humanos como a todos los trabajadores de la compañía.

La indagación se ubicó bajo la modalidad de proyecto factible, sostenida en una muestra de 29 directivos del área administrativa y económica. Se desplegó un tipo de evaluación por competencias de 360°, y se empleó a los averiguados ubicando un puntaje conforme al contenido que se creía provechoso en las áreas, asimismo una encuesta para ver la complacencia y las mejoras que ellos presentaban en su lugar de trabajo.

En esta labor se opta por emplear el modelo de 360° por Competencias situando un puntaje contenido a cada sección conforme al criterio del autor. El cual resultará de modo positivo en el rendimiento de los empleados. Esta labor nos servirá de guía en la dirección de las competencias a valorar.

Miño (2009), realizó una investigación sobre “Diseño de un sistema de evaluación del desempeño por competencias, para la dirección de recursos humanos y administración del honorable consejo provincial de Pichincha”, en la Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador.

Posee como fin conocer el instrumento de utilización destinada al uso de los recursos humanos. Para ello, contribuye en cada tema topado, los entendimientos teóricos, junto con factores concretos que logren ser implementados por la institución en la ardua y esencial tarea de Gestión del Talento (capital) Humano. Finalizando que, no existe un diseño de administración de los recursos humanos, donde se use los subsistemas de selección y reclutamiento para la entrada del personal, así como la categorización de cargos de los empleados, según establece la ley.

De los variados Métodos de Evaluación del Desempeño, la Técnica de Evaluación por Competencias es el que más se conviene a la distribución organizacional de la Dirección de Recursos Humanos y Administración del Consejo Provincial de Pichincha. Se manifiesta que el Método de Evaluación de Desempeño por Competencias, es un actual instrumento de labor que requiere ajustes para que sea práctico y objetivo con la distribución de la Dirección de Recursos Humanos y Gestión del Consejo Provincial de Pichincha. Si se realiza un Sistema de Evaluación del Desempeño por Competencias y éste es edificado debidamente, brindaría muchos beneficios a la entidad; no obstante, si el sistema es efectuado y transportado de forma incorrecta, llegaría a afectar la subjetividad y productividad de los trabajadores.

- **Nacionales**

Diez Canseco (2005), realizó un trabajo de investigación sobre “Evaluación del Desempeño por Competencias” dirigido al Personal Superior de la Fuerza Aérea del Perú (Oficiales).

Como solución a la interrogante de ajustar el perfil del cargo con el candidato más capaz para cubrirlo, buscó descubrir insuficiencias y potencialidades del evaluado en el cumplimiento del puesto asignado para obtener información relevante que permita corregir las probables insuficiencias en el cometido y establecer los requerimientos de adiestramiento del personal, así como aumentar su potencial, y programar su línea o plan de carrera. La labor tuvo como objetivos:

- Estudiar la situación actual de la evaluación del desempeño del Personal Superior de la Fuerza Aérea del Perú en los entornos legales, doctrinario, reglamentado y académico.

- Evaluar el Aporte de la Gestión de Recursos Humanos por Competencias y en particular la Evaluación del Desempeño por Competencias, resaltando los beneficios de su aplicación como una herramienta novedosa en la Administración de Personal de la FAP.

- El trabajo concluye que:
 - Tanto la Doctrina Básica de la FAP, como la Doctrina Operacional de Personal señalan que para obtener el éxito en la conducción del Recurso Humano, se debe tender a armonizar los objetivos individuales con los Objetivos Institucionales, asignando en el puesto a la persona con las condiciones más idóneas para su desempeño, logrando así, obtener el máximo de aprovechamiento de sus competencias y desarrollarlo profesionalmente. Por lo tanto, el Empleo como una fase del Proceso de Administración de Personal, busca la perfecta adecuación hombre-puesto, siendo la Evaluación un Procedimiento de Personal que al medir el desempeño en el cargo permite conocer si el individuo fue el adecuado para el puesto y proyectar su desarrollo futuro en la Institución.

 - Es necesario identificar qué atributos o factores se deben evaluar en el desempeño del cargo, para que en base a esa información se diseñe un método más moderno de evaluación. De esta manera la Administración de Personal podría contar con una herramienta más eficiente, que mida realmente el esfuerzo de los Oficiales en el desempeño del puesto, facilitándose la toma de decisiones en los procesos de cambio de empleo, ascensos, capacitación y renovación.

Castro (2015), realizó un trabajo de investigación entre el Desempeño por Competencias y Objetivos del Área Comercial de una empresa industrial” Universidad del Pacífico, Lima Perú.

El autor declara que el objetivo principal de la actual indagación es establecer la relación entre el desempeño por competencias y el desempeño por objetivos de los participantes del área comercial de la compañía.

El escritor alcanza las sucesivas conclusiones, coexiste reciprocidad entre los resultados de la evaluación de desempeño por competencias y los resultados de la evaluación de objetivos, dicho de otro modo, si un participante ha perfeccionado la mayoría de competencias probablemente logre los objetivos estratégicos trazados para el puesto. No obstante, existen tres competencias que no poseen correspondencia con los objetivos: (i) Visión comercial, (ii) Inteligencia comercial, y (iii) Planeación y distribución. De otra manera, el hecho de desplegar las competencias antes indicadas no va poseer en influencia en los efectos de los objetivos estratégicos.

De las ocho competencias equilibradas, la Dirección al cliente es la que se halla más desplegada en los ejecutivos valorados, y la competencia de Inteligencia emocional, la menor desplegada. Poseer la principal capacidad desplegada va colocado a uno de las columnas de la cultura organizacional, encargo de alto cometido, pues estratégicamente conservar comportamientos alineadas al cliente juega a favor o suman a la consecución de varios objetivos de la compañía.

Montoya y Neyra (2015), en su tesis “Evaluación del desempeño del personal para determinar el nivel de competencia en la empresa metal mecánica L&S NASSI, de la ciudad de

Trujillo – 2013” con el motivo de obtener el título de Licenciado en Administración, realizado en la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, Perú.

Modelo de indagación representativa, estadística, analítica y síntesis, alcanzando la conclusión:

Se logró emplear el formato de evaluación de cometido por capacidades a los trabajadores del área de producción, basado en el modelo de la Dra. Alles, Martha Alicia. Siendo adecuado al Manual de Organización y Funciones de la compañía, lo que coadyuvó a determinar indicadores de desempeño profesional para cada uno de los puestos de los empleados del área de producción de la empresa Metal Mecánica L&S NASSI.

Samaniego (2009), realizó un trabajo de investigación sobre “Diseño e Implementación del Sistema de Evaluación por Competencias para Personal Civil Fuerza Aérea del Perú”.

El cual se plantó como objetivos:

- Evaluar la eficacia Sistema de Evaluación del Desempeño del Personal Civil en la FAP, como un proceso que aporta valor a la gestión de personas en la Institución, mediante un diagnóstico situacional y con el empleo de herramientas de campo que ofrezcan validez y consistencia a la información.
- Proponer los aspectos conceptuales, métodos y herramientas modernas para la adaptación, modificación y mejora continua al Sistema de Evaluación del Desempeño del Personal Civil en la FAP en la que se integren los nuevos modelos de la gestión de personas, aprobados por la nueva Autoridad Nacional del Servicio Civil en el Estado.
- De la exploración efectuada se determinó lo siguiente:
 - Desde el punto de vista Legal, argumenta que existe una inobservancia por parte de la Institución de las normas de carácter legal que regulan el vínculo laboral del

Personal Civil FAP, servidores públicos todos, y sus procedimientos administrativos, muy en especial, sobre los instrumentos y criterios de Evaluación del Desempeño que la nueva Autoridad Nacional del Servicio Civil, órgano rector de la gestión de los Recursos Humanos en el Estado, ya ha emitido para su obligatorio cumplimiento.

- Desde la óptica Doctrinaria, se determinó que existe una desactualización de la Doctrina Operacional de Personal, en lo referente a los conceptos, métodos y modelos modernos de la Gestión de Personas en la FAP, y en particular del Personal Civil, lo que permite afirmar que no se está respondiendo a la característica esencial de ser un mecanismo orientador dinámico y adaptable a los cambios, eso a colación de la última actualización de hace más de once (11) años.

Samaniego (2014), realizó un trabajo de investigación sobre “Competencias profesionales del Oficial de la especialidad de Administración de Personal de la Fuerza Aérea del Perú”.

El cual tuvo como finalidad asegurar que el nivel de competencias profesionales de los Oficiales de Personal, permitan alcanzar la eficacia, la atraktividad y la Unidad, en la ejecución de los procesos de obtención, desarrollo, y retención del Sistema de Personal, para el apoyo y sostenimiento de la fuerza en combate.

1.5 Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica en la influencia de la evaluación del desempeño por competencias respecto a la gestión de la FAP aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, a través de ello se logrará:

- Medir objetivamente el desempeño real del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, y representar un mecanismo de retroalimentación u oportunidad de mejora que se pretende.
- Identificar las necesidades de capacitación del Personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, por lo que dicha información servirá para elaborar los programas de capacitación a cargo de la Dirección General de Educación.
- Que el personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales sea más eficiente y eficaz en el desarrollo de sus labores.
- Agregar valor a la gestión de recursos humanos en la FAP permitiendo que la DIGPE y la DIAPE logren su misionamiento.

La importancia reside en contestar al “Porqué” ejecutar el actual trabajo; así, es significativo ya que facultó:

- Analizar la estructura, forma y contenido de la Ordenanza FAP 35-4 “Foja de Notas y Conceptos para el Personal Subalterno de la FAP” del 28-02-73 y su modificatoria del 25-03-75, a fin de determinar la utilidad del vigente procedimiento de evaluación del desempeño.
- Establecer un procedimiento de “Evaluación de Desempeño por Competencias” centrado en conceptos modernos de gestión de recursos humanos orientado a evaluar en forma justa el rendimiento del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales e incrementar su nivel de competitividad laboral.
- Que el personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales logre confianza en el procedimiento de ED a fin de contar con personal motivado producto de evaluaciones justas.

1.6 Limitaciones de la investigación

La actual tesis comprende la influencia de la evaluación del desempeño por competencias respecto a la gestión de la FAP aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales; por ser un fenómeno relevante para el proceso de formación profesional.

Coexisten otros aspectos que no se abordan como el psicofísico, disciplinario, y académico; también observamos otras áreas como la parte administrativa y económica de la Fuerza Aérea del Perú, que ha sido afectada en su presupuesto anual, lo que conlleva a que el desempeño del personal se vea afectado por no contar con ambientes adecuados para el trabajo, herramientas, materiales y equipos acorde con la tecnología moderna; este tema de estudio no abordará por ser tema de otras investigaciones.

Además, otras limitaciones que son motivación de otras indagaciones son:

- Se ha laborado dos horas interdiarias por un periodo de tres meses.
- La escasa disponibilidad de tiempo es un elemento en contra.
- La actual indagación solamente se centra en el personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú, no considerándose al personal de Oficiales, Civiles ni Tropas, en vista de no formar parte del estudio.

1.7 Objetivos

- **Objetivo general**

Analizar de qué manera la evaluación del desempeño por competencias influye en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017.

- **Objetivos específicos**

- Determinar de qué manera influye el diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesta para la organización en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017.
- Identificar de qué manera influye la estructura del instrumento de medición de desempeño en los niveles de eficiencia y eficacia aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017.
- Investigar de qué manera influye las competencias organizacionales con respecto a los resultados aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017.
- Investigar de qué manera influye la evaluación de desempeño con respecto a las estrategias aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017.
- Investigar de qué manera influye el área de organización con respecto a la gestión en la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales en el año 2017.

1.8 Hipótesis

- **Hipótesis general**

La evaluación del desempeño por competencias influye significativamente en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017.

- **Hipótesis específicas**

- El diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesta para la organización “Si” incide en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.
- La estructura del instrumento de medición de desempeño “Si” incide en los niveles de eficiencia y eficacia aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.
- Las competencias organizacionales “Si” incide en los resultados aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.
- La evaluación de desempeño “Si” incide en las estrategias aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.
- Existe una influencia significativa entre el área de organización con respecto a la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales en el año 2017.

II. Marco Teórico

2.1 Marco conceptual

- **Competencia**

Es una particularidad latente en una persona que esta eventualmente vinculada a un estándar de efectividad y/o a una performance mejor en una labor o situación.

(Spencer y Spencer, 2003).

- **Competencias específicas gerenciales**

Las capacidades determinadas como brota de su concepto, se vinculan con algunos colectivos o conjunto de individuos. En el caso de las determinadas gerenciales se describen como su nombre lo muestra; a las que son obligatorias en todos aquellos que poseen a su cargo a otros individuos; que son jefes de otros (Alles, 2010).

- **Competencias funcionales**

Capacidades eficaces toman el nombre de competencias técnicas y que son convenientes de cada individuo, además estas aptitudes funcionales deberán reconocer conforme al cargo o puesto en que se desempeña con el propósito de brindar servicios y/o bienes de calidad (Rodríguez, 2007).

- **Clima Organizacional**

“El clima organizacional reside en que los individuos toman decisiones y reaccionan a la situación de la institución no por esta misma sino por la forma como la observan y se la personifican” (Amorós, 2007).

- **Desempeño Laboral**

Es el rendimiento laboral y la acción que exterioriza el empleado al realizar las funciones y tareas primordiales que requiere su cargo en el entorno laboral determinado de actuación lo cual faculta demostrar su idoneidad (Bohlander y Sherman, 2008).

- **Evaluación de desempeño**

La valoración del ejercicio es un medio, un procedimiento y un instrumento, pero no un propósito en sí. Es un medio para conseguir indagación que se logren registrar, procesar y regularizar para optimizar el desempeño humano en las instituciones (Chiavenato, 2010).

- **Eficiencia**

“La eficiencia es una definición relativa, que requiere que sea estimado en vínculo con algo o con alguien, calcula el uso apropiado de recursos para conseguir un producto o servicio (Arizabaleta, 2004).

- **Evaluación de desempeño**

La valoración asimismo es distinguida como evaluación integral es un instrumento cada día más empleado por las instituciones más actuales. Es un sistema para valorar desempeño y resultados, en el que se involucran otros individuos que conocen al estimado, igualmente del jefe (Dessler, 2005).

- **Gestión por competencias**

Atrae, despliega y conserva el talento por medio de la alineación sólida de los sistemas y procedimientos de Recursos Humanos, con fundamento a las capacidades y resultados solicitados para un desempeño competente. (Morales, 2008).

- **Gestión del talento humano**

Es el principio de la legitimación en que la potencialidad humana se relaciona con las técnicas productivas eficientes, seguras y fuertes. Así, como el puesto que ocupa el directivo, simultáneamente desempeña lo que realiza a diario por lo que se vincula con la orientación, toma de decisiones, la administración (Tejada, 2003).

- **Liderazgo**

Un líder se diferencia de un jefe, porque a los trabajadores bajo su cargo observa en él no solamente la autoridad que procede de su puesto, sino la que emana de sus entendimientos, prácticas, habilidades y capacidades: de tal manera que infunde confianza, respeto y lealtad suficientes para dirigir y ordenar a los subordinados hacia la consecución de los objetivos de la institución (Munch, 2011).

- **Productividad**

Es una definición afín a la Finanzas que se refiere a la vinculación entre el número de bienes alcanzados por medio un sistema productivo y los recursos utilizados en su producción. De esta forma, la productividad es un indicador de la eficiencia productiva (Alles, 2010).

- **Productividad Laboral**

La productividad es la aptitud de algo o alguien de originar, ser de utilidad y beneficioso. Siempre que se emite la palabra se está dando cuenta de la cualidad de productivo que muestra algo (Robbins y Coulter, 2012).

- **Responsabilidades en la evaluación del desempeño**

La política de recursos humanos que adquiera la institución, la responsabilidad de la valoración del cometido de los individuos será imputada al gerente, al mismo individuo, al individuo y a su gerente simultáneamente, al grupo de labor, al área representante de la administración de recursos humanos o a una delegación de valoración del desempeño (Chiavenato, 2010).

2.2 Bases teóricas

- **Evaluación del desempeño por competencias**

Alles (2010), La metodología de gestión por competencias capital humano, Edición 3ª. Este procedimiento está sustentado en dos magnos asientos: la hipótesis precedente, que fue estudiada, en amplitud, por su escritora; y la práctica profesional de varios tiempos con la metodología, que ha experimentado diversos cambios a través del pasar de los años hasta arribar a lo que mostraremos en esta obra. Esto involucra haber adquirido la oportunidad de ejecutar un sin número de implantaciones de regímenes de capacidades, estar al tanto de muchas formas de organizaciones de todo tipo de naciones, concordar modelos planteados por terceros y dirimir múltiples contrariedades.

Estar al tanto de guías diferentes, además de los ya conocidos, ofrece un horizonte muy extenso. La fortuna del conocimiento en materia de capacidades se logra no solo al

prestar atención a actuales técnicas de trabajo, sino estar al tanto de otros que no han logrado su cometido, se aprende mucho al no perder de vista técnicas que no han dado frutos. Si es cierto un dicho popular dice que el individuo es el único animal que se topa dos veces con la misma piedra, en el campo laboral procuramos que esto no suceda.

Definición de competencias para Alles (2010) Capital Humano, Edición 3ª.

Expresa “El vocablo competencia hace mención a particularidades de personalidad, transformaciones de conductas, que forjan un desempeño célebre en un lugar de trabajo.

Allles (2010), reseña: “Las capacidades, delimitadas en función de la destreza de cada entidad se cataloga en:

Capacidades fundamentales: aquellas que deben conservar todos los actores de la entidad.

Capacidades específicas: para determinado grupo de personas, con una incisión vertical, por plaza y, adicionalmente, con una incisión horizontal por actuaciones que comúnmente adoptan ambos grupos”.

“Si bien es cierto que, en principio, para la definición de competencias se partía de la investigación de varios referentes dentro de la entidad, esto fue apartado al evidenciar que se trasladaba a los tipos y no solo las cualidades de estos referentes, sino también algunas particulares no provechosas”.

Talento y competencias: Las palabras talento y capacidades poseen en la gramática de management un uso desigual, del mismo modo que en la vida diaria de los seres humanos.

Allles (2010), alude “Para poseer talento o un desempeño privilegiado en un lugar de trabajo son menester dos tipos de facultades, conocimientos y competencias. No

obstante, es justo indicar que serán estas últimas las que lograrán adquirir, posteriormente, un desempeño célebre o privilegiado. Los conocimientos deben existir, pero no son suficientes”.

Es trascendental tener en consideración, además, que no debemos quedarnos sólo con la noción de talento, ya que posiblemente insinúe un atributo que no es posible o que no tiene que ver con el escenario de cada uno de nosotros. En ese caso, el talento podría apreciarse como inalcanzable. Si lo dividimos en nociones, se facilita, ya que estudiado por fragmentos puede resultar más preciso y viable de alcanzar.

Evaluar el desempeño en un esquema de competencias

Alles (2010). Las valoraciones de desempeño constantemente deben realizarse en representación de cómo se ha determinado el puesto que el individuo evaluado ocupa. Si la entidad trabaja con un bosquejo de capacidades, valorará en función de estas.

Las capacidades se establecen para toda la entidad en su conjunto y con posterioridad por plaza y estirpe de puestos. Los individuos incluidos son valoradas tomando en cuenta las capacidades que les atañen. Regularmente, así se confía, las capacidades son mostradas en un nivel o proporción que aprueba relacionar de un adecuado modo con las conductas de los individuos.

La valoración del desempeño tomará en consideración las capacidades concernientes con la perspectiva valorada y sólo esas, y en el nivel en que son demandadas por el puesto.

Cuando una entidad cuenta con representativos puestos por capacidades se puede ejecutar la valoración de desempeño por competencias.

Evaluación del Desempeño por Competencias en la Fuerza Aérea del Perú:

Teniendo en consideración que el actual método de calificación del personal de Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú está normado con la Ordenanza Fuerza Aérea del Perú 35-4 y 35-4A “Foja de notas y conceptos para el personal subalterno de la Fuerza Aérea del Perú del 28-02-73 y 27-03-75 respectivamente, esta se centra en un formato de calificación más no en un método de evaluación objetivo.

La Fuerza Aérea del Perú considera que con un adecuado establecimiento de perfiles de puesto basado en competencias se puede definir un adecuado procedimiento de Evaluación del Desempeño por Competencias el cual permita medir en forma objetiva el rendimiento laboral de todo personal en el cumplimiento de un cargo. En este sentido, desde el año 2011 viene realizando reuniones de trabajo conformados por equipos integrados por personal de diversas especialidades Fuerza Aérea del Perú a fin de consensuar y establecer las competencias requeridas por el personal para el cumplimiento de un determinado cargo.

Se considera que la habilidad de comunicación recae en una competencia importante que permite un adecuado flujo de información generando un impacto positivo. Por otro lado, la Fuerza Aérea del Perú ha definido sus valores esenciales en la Ord. Fuerza Aérea del Perú 30-6 del 26-10 -05 “Normas de ética Institucional” el cual rige el buen comportamiento de todo integrante Fuerza Aérea del Perú reflejándose en su gran nivel de responsabilidad. Además. Con adecuados establecimientos de Planes de Trabajo Anual se logra tomar decisiones acertadas para la solución de problemas.

- **Gestión en la Fuerza Aérea del Perú**

La gestión se define como la elaboración y el monitoreo de los elementos, las labores y las medidas menesteres para la obtención de los fines de la entidad. La gestión, por consiguiente, envuelve un arduo deber de sus actores con la entidad, asimismo con los valores y principios del valor y eficiencia de las labores realizadas. Desde este marco conceptual se concibe que la dirección de toda entidad presuma emplear métodos de gestión para el progreso de sus labores y la consecución de sus fines.

La gestión implica las labores y disposiciones derivados de las autoridades políticas y administrativas que contribuyen en el perfeccionamiento de las entidades. Generalmente, los métodos contenidos en la gestión se unen con otras políticas institucionales impuestas por los directivos, como parte de un plan político mayor.

Cannice, et al. (2012). Edición 14^a, la gestión institucional es una habilidad cuando interceden los conocimientos prácticos. Sin embargo, cuando se maneja conocimiento sistemático, y se respalda la práctica con técnicas, se transforma en ciencia. Las técnicas son fundamentalmente maneras de realizar las cosas, métodos para obtener un preciso objetivo con mayor valor y eficiencia partiendo de estas nociones surge el proceso de gestión, con componentes de la función de administración que implica las siguientes funciones: prevenir, estructurar, dirigir, armonizar e inspeccionar. El proceso de gestión es recurrente, enérgico y recíproco. Las funciones de la gestión institucional en una visión integral conforman el proceso de gestión.

a) **Planificar:** Es el proceso que inicia con el enfoque de la entidad; el cometido de la misma; afianzar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, utilizando como

instrumento el Mapa estratégico; todo esto tomando en consideración las fortalezas - debilidades de la entidad y las oportunidades/amenazas del ambiente.

- b) **Organizar:** alcanza trazar el organigrama del ente concretando responsabilidades y obligaciones. Los cursogramas que determinen la manera en que se deberán efectuar las labores y en qué sucesión temporal; en concluyente organizar es regularizar y concordar.
- c) **Dirigir:** Es la autoridad o aptitud de persuasión practicada mediante del liderazgo sobre los personajes para la obtención de los objetivos establecidos; asentado esto en la toma de decisiones utilizando modelos lógicos además de intuitivos de toma de decisiones.
- d) **Controlar:** Es el cálculo del cumplimiento de lo realizado, contrastándolo con los objetivos y propósitos establecidos; se descubren los desvíos y se toman las medidas requeridas para edificarlos. El control interno se ejecuta a grado táctico y a nivel operacional; la entidad entera es valorada, por medio un sistema de control interno de administración; además se contratan auditorías externas, en las que se estudian y controlan las variadas áreas utilizables de la entidad.

Fernández (2012), Edición 1a. expone que, “gestión se comprende en formular objetivos, trazar procesos, constituir y determinar trabajadores, así como establecer incentivos apropiados, organizar métodos y sistemas que auxilien con la consecución de los propósitos planificados por la Alta Dirección”.

Adjunto en sus comentarios, detalla que la política de la compañía se reconoce siempre con la "misión financiera".

Esta misión está establecida fundamentalmente por los objetivos corporativos, además de poseer siempre presente que lo significativo no es solamente generar dinero, sino elaborar un excelente producto o dar un adecuado servicio. Esta es una de las primordiales estrategias alternativas, que posee la imagen de la "misión" de la compañía.

Saavedra (2006), Edición 1ª. Revela que, “Gestión es un procedimiento iniciado por uno o más individuos para coordinar las labores de otras personas. Es la aptitud de la organización para definir, conseguir y valorar sus fines, con el apropiado uso de los recursos disponibles. La gestión es una materia con principios, definiciones y prácticas”.

Además, el autor mantiene que la aportación de nuevos recursos deberá ir escoltada con la elección de individuos cualificados para poder ejecutar el plan corporativo y diseñar garantías de la consecución de sus objetivos, se deberá exigir fechas para conseguir los resultados. Pero las fechas para lograr los objetivos importantes deberán medirse en función de las particularidades reales y efectivas de la compañía.

La gestión en la Fuerza Aérea del Perú: La Directiva Fuerza Aérea del Perú 17-1 del 15-12-16 “planeamiento, programación y presupuesto” – procedimientos y disposiciones para la implementación de la gestión por resultados en la fuerza aérea del Perú, tiene como finalidad orientar y asegurar la ejecución de las tareas y actividades de la Fuerza Aérea en concordancia con los Objetivos Institucionales y su finalidad pública prevista en la Misión Institucional.

En esta directiva se establece que la transformación de la gestión institucional, a través de la implementación del Modelo de la Gestión por Resultados, está orientada a optimizar sus procesos y accionar al servicio del ciudadano, el modelo de gestión ha sido conceptualizado bajo los lineamientos de las normas de modernización del estado y ha permitido establecer un esquema

organizacional y los correspondientes procesos de interacción sistémica que proporcionen los elementos de juicio para valorar los productos generados y entregados, así como los resultados obtenidos en la atención a las demandas del Estado.

En virtud de lo descrito, para determinar el conjunto de acciones por implementar, es necesario que el personal tenga un conocimiento cabal de la cultura organizacional asumiendo con responsabilidad las tareas asignadas. Una adecuada asignación de cargos contribuye significativamente con la gestión institucional permitiendo un adecuado nivel de coordinación, requiriéndose establecer un modelo de evaluación del desempeño por competencias aplicado al personal de Técnicos y Suboficiales.

III. Método

3.1 Tipo de Investigación

Según la meta de la indagación y el entorno de los problemas y objetivos planteados el trabajo posee todas las condiciones metodológicas y técnicas necesarias para ser valorada como una indagación aplicada.

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Población

El actual trabajo se ejecutó con una población de 386 oficiales, que represento al 24.13%. Además, se posee que está normado que los individuos que se hallen con el escenario de licencia o disponibilidad, no se consideran ni son considerados, en vista de hallarse en un contexto temporal dentro de la institución.

3.2.2 Muestra

Estimada por un conjunto representativo de oficiales por su condición de evaluadores del periodo 2017. Para el establecimiento de la muestra característica. La muestra ha sido fijada por medio de la fórmula de muestreo simple empleada en censos cuando se comprende la población. Se valoró utilizando la fórmula para el establecimiento del tamaño de la muestra para poblaciones definidas con la sucesiva fórmula:

$$n = \frac{(p \cdot q) z^2 N}{\epsilon^2(N-1) + (p \cdot q) z^2}$$

Dónde:

n: La cantidad de la muestra.

N: Población (N=386).

p: Cantidad porcentual de hombres Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú, $p=0.6$.

q: Cantidad porcentual de mujeres Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú, $q=0.4$.

z: Valor de z utilizando una confianza del 90%, por lo que: $z = 1.64$.

€: Error estándar, para nuestro caso: $€ = 0.08$.

La muestra estuvo calculada por 80 oficiales.

3.3 Operacionalización de variables

3.3.1 Variable independiente

X: Evaluación del Desempeño por Competencias

Dimensiones

- 1) Área de personal
- 2) Área de desempeño laboral
- 3) Área de organización

Indicadores:

X1: Diseño de evaluación de desempeño por competencias

X2: Estructura del instrumento de medición de desempeño

X3: Competencias organizacionales

X4: Evaluación de desempeño.

X5: Organización.

3.3.2 Variable dependiente

Y: Gestión en la Fuerza Aérea del Perú

Dimensiones

- 1) Compromiso
- 2) Administración de personal

Indicadores:

- Y1: Metas y objetivos
- Y2: Eficiencia y eficacia
- Y3: Resultados
- Y4: Estrategias
- Y5: Gestión

3.4 Instrumentos

Se empleó el “Cuestionario de Evaluación del Desempeño por Competencias aplicado al personal de Técnicos y Sub-oficiales y su influencia en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú”.

3.5 Procedimientos

Como métodos para la recolección de la información se utilizó el interrogatorio que por medio la encuesta fue otorgada por incógnitas en forma cerrada y se tomó la muestra prevista.

3.6 Análisis de datos

Para el estudio de los datos conseguidos se laboró de forma estadística con el programa de computadora SPSS y se procesó la información como cuadros con estimaciones porcentuales: medias matemáticas, desvío estándar, estudio correlacionales, estudios descriptivos y la prueba chi cuadrado; lo que nos facultó obtener las conclusiones con respecto a las hipótesis específicas formuladas. Registro o clasificación de los datos almacenados, tabulación, asimilación y comentarios de los resultados, se diferenciaron los resultados con la hipótesis de la indagación y para finalizar se crearon las conclusiones

IV. RESULTADOS

4.1 Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H₀: La evaluación del desempeño por competencias no influye en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicada al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017.

H₁: La evaluación del desempeño por competencias “Si” influye en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017.

1) Desarrollo de la fórmula estadística de análisis: se empleó la prueba ChiCuadrado modificada por YATES, debido a que más del 20% de las continuidades estimadas que conllevan las celdas de la tabla, son inferiores a 5. Al emplear este criterio, las celdas se combinan.

$$X^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 7.9709.$$

2) Se observa que la evaluación del desempeño por competencias “Si” influye en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017.

Hipótesis a:

H₀: El diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesta para la organización no incide en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

H₁: El diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesta para la organización “Si” incide en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

1) Desarrollo de la fórmula estadística de análisis: se empleó la prueba ChiCuadrado modificada por YATES, usada ya que más del 20% de las continuidades estimadas que conllevan las celdas de la tabla, son inferiores a 5. Al emplear este criterio, las celdas se combinan.

$$X^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 4.4946$$

2) Para concluir, el diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesta para la organización “Si” incide en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

Hipótesis b:

H₀: La estructura del instrumento de medición de desempeño no incide en los niveles de eficiencia y eficacia aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

H₁: La estructura del instrumento de medición de desempeño “Si” incide en los niveles de eficiencia y eficacia aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

1) Desarrollo de la fórmula estadística de análisis: se empleó la prueba ChiCuadrado modificada por YATES, usada ya que más del 20% de las continuidades estimadas que conllevan las celdas de la tabla, son inferiores a 5. Al emplear este criterio, las celdas se combinan.

$$X^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 5.2988$$

2) Se resume que, la estructura del instrumento de medición de desempeño “Si” incide en los niveles de eficiencia y eficacia aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

Hipótesis c:

H₀: Las competencias organizacionales no inciden en los resultados aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

H₁: Las competencias organizacionales “Si” incide en los resultados aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

1) Desarrollo de la fórmula de la estadística de análisis: se empleó la prueba ChiCuadrado modificada por YATES, usada ya que más del 20% de las continuidades estimadas que conllevan las celdas de la tabla, son inferiores a 5. Al emplear este criterio, las celdas se combinan.

$$X^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 8.3457$$

2) Finalizando que, las competencias organizacionales “Si” incide en los resultados aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

Hipótesis d:

H₀: La evaluación de desempeño no incide en las estrategias aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

H₁: La evaluación de desempeño “Si” incide en las estrategias aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

1) Desarrollo de la fórmula de la estadística de análisis: se empleó la prueba ChiCuadrado modificada por YATES, usada ya que más del 20% de las continuidades estimadas que

conlleven las celdas de la tabla, son inferiores a 5. Al emplear este criterio, las celdas se combinan.

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 6.8149$$

2) En conclusión, la evaluación de desempeño “Si” incide en las estrategias aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

Hipótesis e:

H₀: No existe una influencia significativa entre el área de organización con respecto a la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales en el año 2017.

H₁: Existe una influencia significativa entre el área de organización con respecto a la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales en el año 2017.

1) Desarrollo de la fórmula de la estadística de análisis: se empleó la prueba Chi Cuadrado modificada por YATES, usada ya que más del 20% de las continuidades estimadas que conlleven las celdas de la tabla, son inferiores a 5. Al emplear este criterio, las celdas se combinan.

$$\chi^2 = \frac{(|AD - BC| - n/2)^2 n}{(A + B)(C + D)(A + C)(B + D)} = 9.1267$$

2) En resumen, existe una influencia significativa entre el área de organización con respecto a la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales en el año 2017.

4.2 Análisis e interpretación

Tabla 1

¿Cree usted que la evaluación del desempeño por competencias tiene un impacto positivo en su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	52	65.0	65.0	65.0
	No	12	15.0	15.0	80.0
	No sabe, no opina	16	20.0	20.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Interpretación:

Al examinar la indagación que nos muestra la interrogante, se halló que el 65.0% de los encuestados reveló por la alternativa “Si” **que la evaluación del desempeño por competencias tiene un impacto positivo en el trabajo**, un 15.0% de los encuestados distinguió por la opción negativamente y posteriormente el 20.0% de los encuestados reflexionó por la opción no sabe, no considera, envolviendo así la totalidad de la muestra (100%).

Figura 1.

¿Cree usted que la evaluación del desempeño por competencias tiene un impacto?

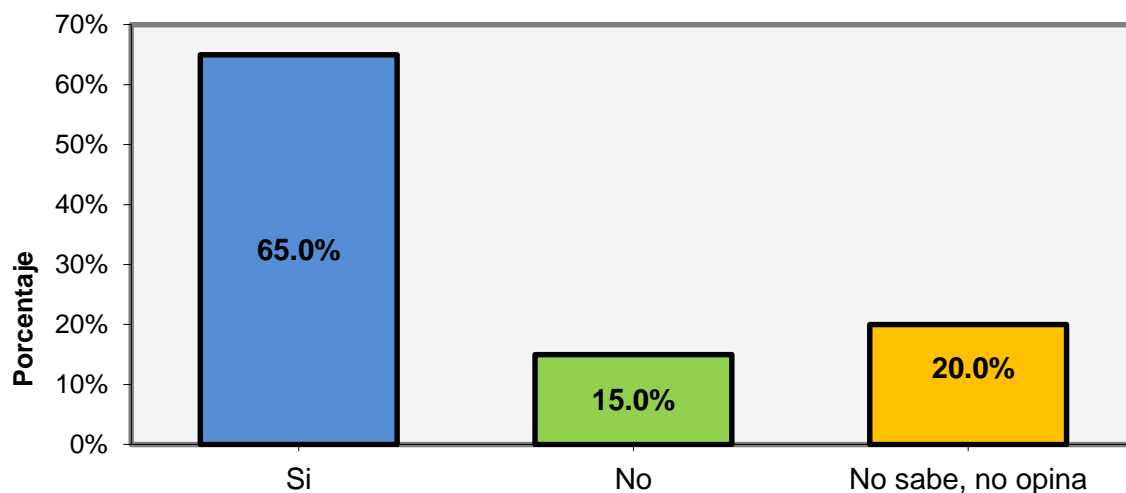


Tabla 2

¿En su opinión mejorar tus habilidades de comunicación han sido resultado de la constante evaluación del desempeño?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	61	76.3	76.3	76.3
	No	9	11.2	11.2	87.5
	No sabe, no opina	10	12.5	12.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Interpretación:

A través de los resultados que se exhibe en la investigación estadística y gráfica de la interrogación, admite considerar que el 76.3% de los encuestados por la opción “Si” **que mejorar tus habilidades de comunicación han sido resultado de la constante evaluación del desempeño**; además el 11.2% de los encuestados relató por la elección negativa y un 12.5% de los encuestados puntea por la alternativa no sabe, no opina, sumando el 100% de la muestra.

Figura 2.

¿En su opinión mejorar tus habilidades de comunicación han sido resultado de la constante evaluación del desempeño?.

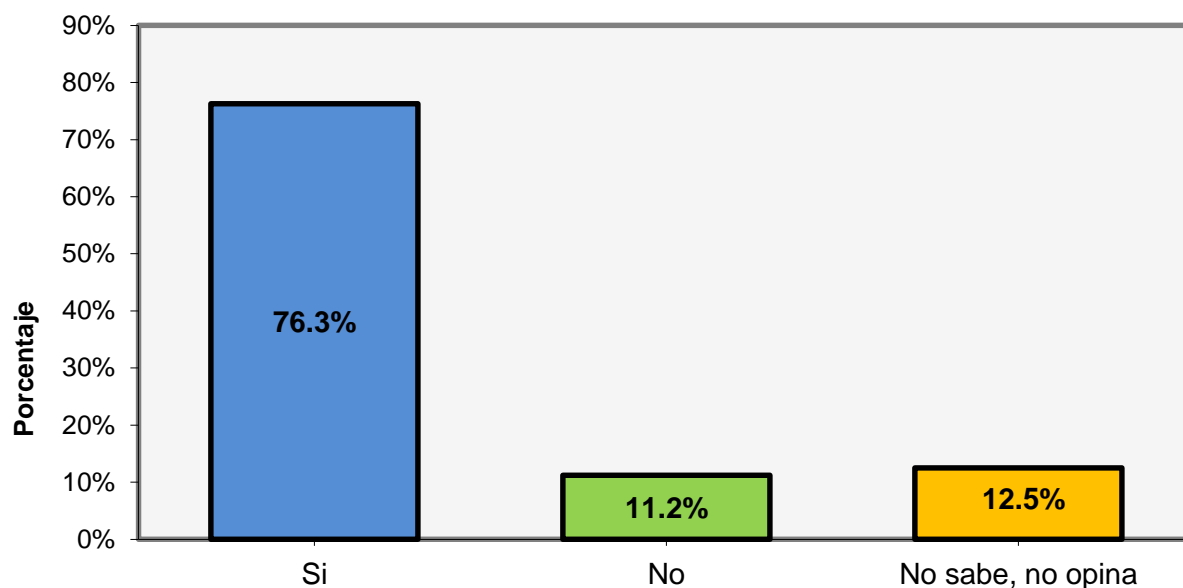


Tabla 3

¿Conoce usted la misión, visión, política integrada de gestión y valores de la organización?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	55	68.8	68.8	68.8
	No	12	15.0	15.0	83.8
	No sabe, no opina	13	16.2	16.2	100.0
Total		80	100.0	100.0	

Interpretación:

Los encuestados en un promedio del 68.8% hablaron por la elección “Si” **conoce la misión, visión, política integrada de gestión y valores de la organización**; por otro parte, un 15.0% se declaró por la opción no y un 16.2% de los encuestados manifiesta por la alternativa no sabe, no opina, llegando al 100% con lo cual se encargó el estudio.

Figura 3.

¿Conoce usted la misión, visión, política integrada de gestión y valores de la organización?

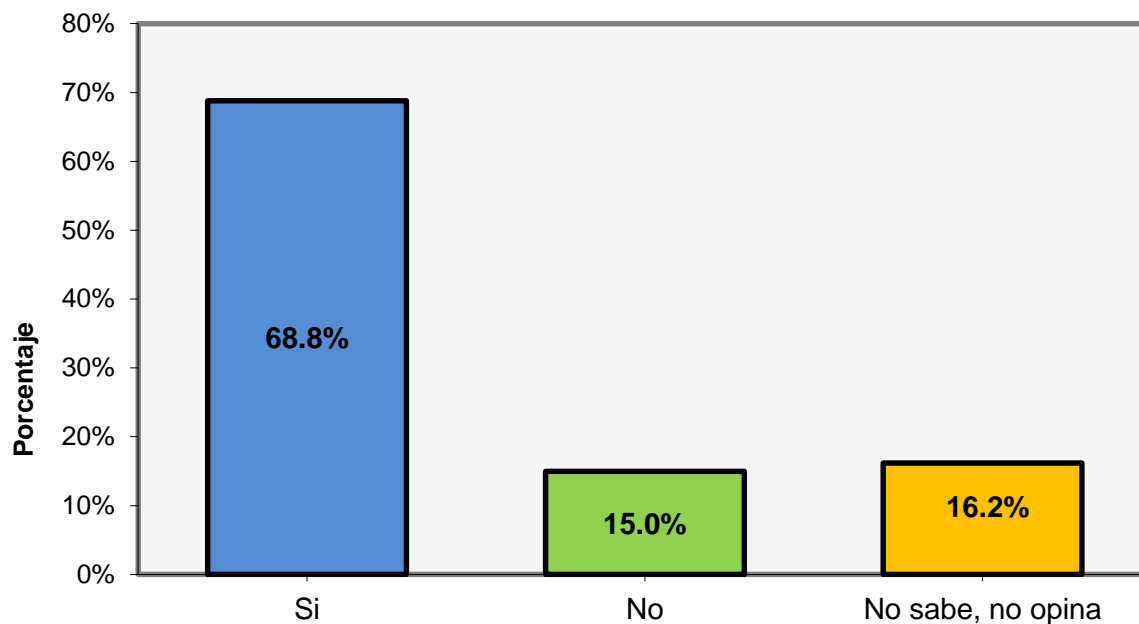


Tabla 4

¿Considera usted que el diseño de evaluación de desempeño por competencias te exige ser amable y responder de manera apropiada con tus compañeros de la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	57	71.3	71.3	71.3
	No	14	7.5	7.5	88.8
	No sabe, no opina	9	11.2	11.2	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Interpretación:

En lo coherente a los alcances de la interrogante, visualizamos que el 71.3% de los encuestados reconoció por la elección “Si” **considera que el diseño de evaluación de**

desempeño por competencias te exige ser amable y responder de manera apropiada con tus compañeros de la institución; igualmente el 7.5% de los encuestados se esquinaron por la alternativa no y en conclusión un 11.2% de los encuestados escogió por la opción no sabe, no opina, llegando al 100%.

Figura 4.

¿Considera usted que el diseño de evaluación de desempeño por competencias te exige ser amable y responder de manera apropiada con tus compañeros de la institución?

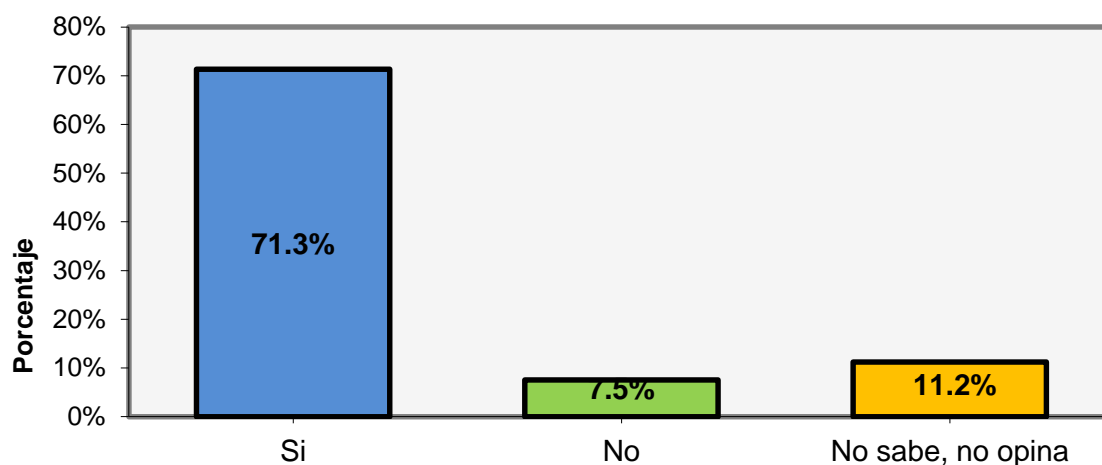


Tabla 5

¿Para usted la estructura del instrumento de medición de desempeño es de beneficio para su formación y crecimiento?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	49	61.3	61.3	61.3
	No	19	23.7	23.7	85.0
	No sabe, no opina	12	15.0	15.0	100.0
Total		80	100.0	100.0	

Interpretación:

Relativo a la indagación resumida en la incógnita, logramos estimar que el 61.3% de los encuestados distinguió por la alternativa “Si” la **estructura del instrumento de medición de desempeño es de beneficio para tu formación y crecimiento**, por otro parte, el 23.7% de los encuestados se enjuicio por la elección no y un 15.0% de los encuestados revela por la elección no sabe, no opina, concretando el 100% de la muestra.

Figura 5.

¿Para usted la estructura del instrumento de medición de desempeño es de beneficio para su formación y crecimiento?

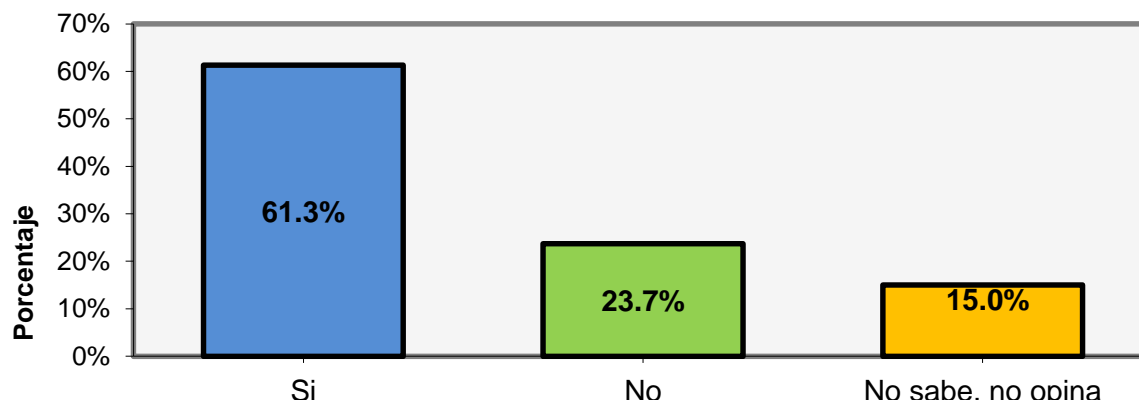


Tabla 6

¿Considera usted que sus compañeros de trabajo cooperan a la realización de sus actividades en competencias organizacionales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	63	78.8	78.8	78.8
	No	7	8.7	8.7	87.5
	No sabe, no opina	10	12.5	12.5	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Interpretación:

Se visualiza en la tabla y gráfico proporcionado, que la indagación que se exhibe, manifiesta en una media del 78.8% de los encuestados precisó por la opción “Si” **considera que sus compañeros de trabajo cooperan a la realización de sus actividades en competencias organizacionales**; igualmente un 8.7% de los encuestados estableció por la elección no y el 12.5% de los encuestados considera por la opción no sabe, no opina, y de este modo se completa el 100%.

Figura 6.

¿Considera usted que sus compañeros de trabajo cooperan a la realización de sus actividades en competencias organizacionales?

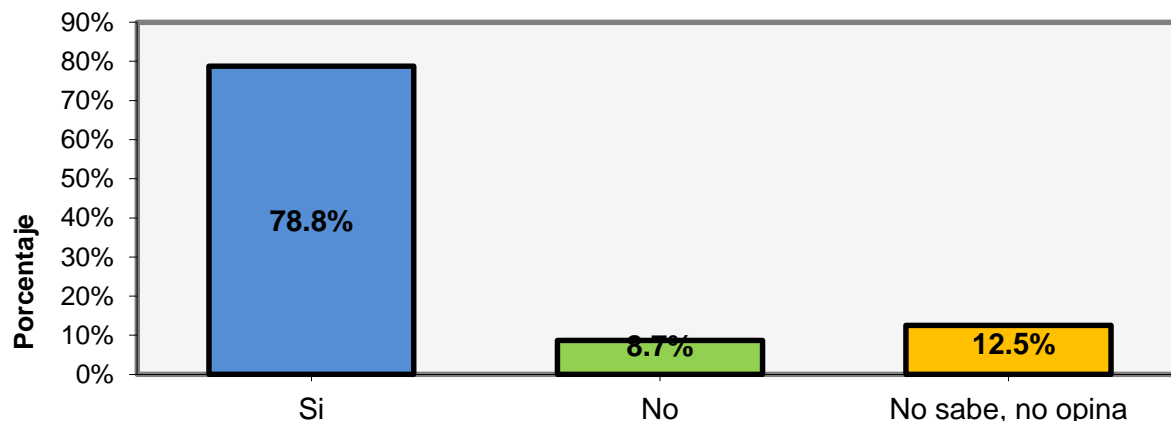


Tabla 7

¿En su opinión como consecuencia de la evaluación de desempeño en análisis y descripción de puestos eres eficiente en la atención de la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	58	72.6	72.6	72.6
	No	13	16.2	16.2	88.8
	No sabe, no opina	9	11.2	11.2	100.0
Total		80	100.0	100.0	

Interpretación:

La alternativa de los encuestados en un promedio del 72.6% marca por la elección “Si”, **como consecuencia de la evaluación de desempeño en análisis y descripción de puestos eres eficiente en la atención de la institución**; por otra parte, el 16.2% de los encuestados escogió por la alternativa negativa y un 11.2% de los encuestados exteriorizó por la disyuntiva no sabe, no opina, alcanzando al 100% de la muestra estimada en la indagación.

Figura 7.

¿En su opinión como consecuencia de la evaluación de desempeño en análisis y descripción de puestos eres eficiente en la atención de la institución?

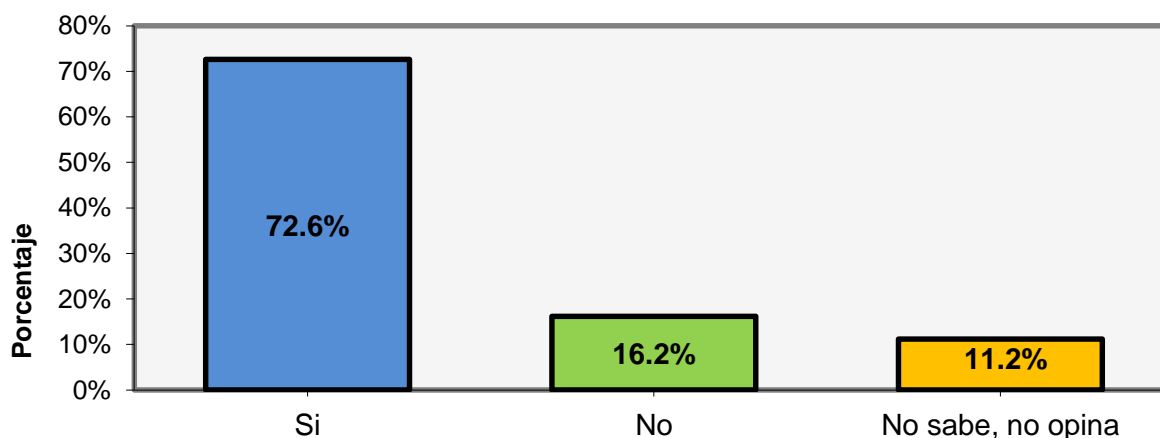


Tabla 8

¿Considera usted, tiene claro como contribuye su cargo al cumplimiento de gestión en la institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	54	67.5	67.5	67.5
	No	10	12.5	12.5	80.0
	No sabe, no opina	16	20.0	20.0	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Interpretación:

En relación a la indagación que se mostró como derivación del trabajo de campo, localizamos en la interrogante que el 67.5% de los encuestados esquinó por la opción “Si” **tiene claro como contribuye su cargo al cumplimiento de gestión en la institución**, un 12.5% de los encuestados mostraron la opción negativamente y un 20.0% de los encuestados no sabe, no opina, sumando así el 100% de la muestra.

Figura 8.

¿Considera usted, tiene claro como contribuye su cargo al cumplimiento de gestión en la institución?

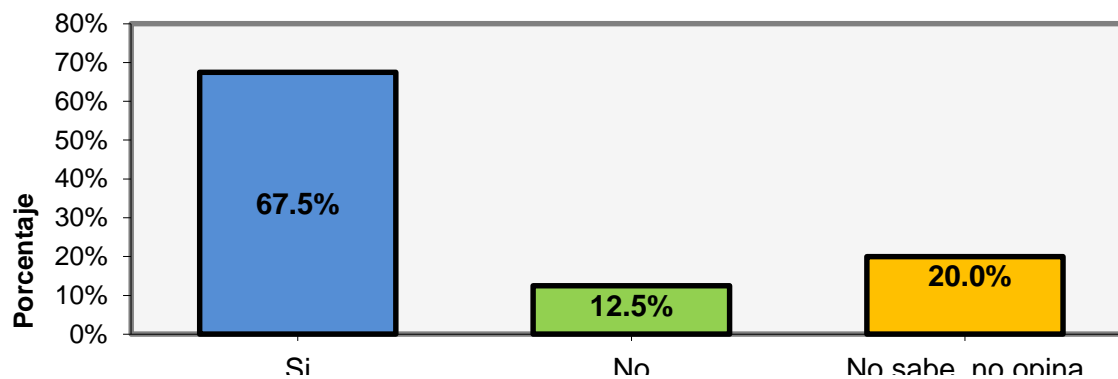


Tabla 9

¿En su opinión usted verifica el cumplimiento de metas y objetivos dentro de su puesto de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	53	66.3	66.3	66.3
	No	12	15.0	15.0	81.3
	No sabe, no opina	15	18.7	18.7	100.0
	Total	80	100.0	100.0	

Interpretación:

Se estima que la propensión de los resultados en el segmento porcentual y gráfico de la interrogante indican que el 66.3% de los encuestados expone por la elección si, **verifica el cumplimiento de metas y objetivos dentro de su puesto de trabajo**; de esta manera el 15.0% de los encuestados describió por la opción no y por último el 18.7% de los encuestados constriñe por la alternativa no sabe, no opina, obteniendo el 100% de la muestra y donde subraya la inicial de las opciones.

Figura 9.

¿En su opinión usted verifica el cumplimiento de metas y objetivos dentro de su puesto de trabajo?

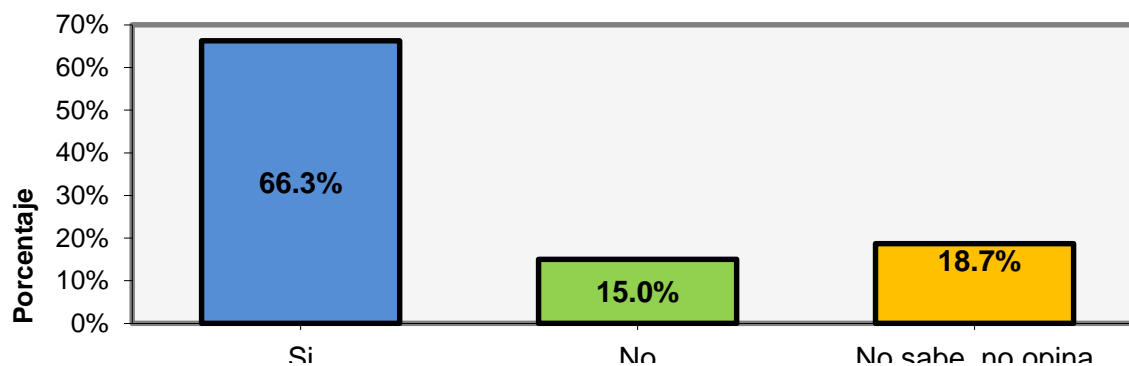


Tabla 10

¿Usted planifica sus actividades y el desarrollo de las mismas para lograr la eficiencia y eficacia?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	50	62.5	62.5	62.5
	No	14	17.5	17.5	80.0
	No sabe, no opina	16	20.0	20.0	100.0
Total		80	100.0	100.0	

Interpretación:

Los resultados que se muestran en la tabla manifiestan que el 62.5% de los encuestados enunció por la alternativa “Si” **planifica sus actividades y el desarrollo de las mismas para lograr la eficiencia y eficacia**; además un 17.5% de los encuestados reflexiona por la opción negativamente y un 20.0% estableció por la opción no sabe, no opina, y que perfecciona el 100% de los encuestados.

Figura 10.

¿Usted planifica sus actividades y el desarrollo de las mismas para lograr la eficiencia y eficacia?

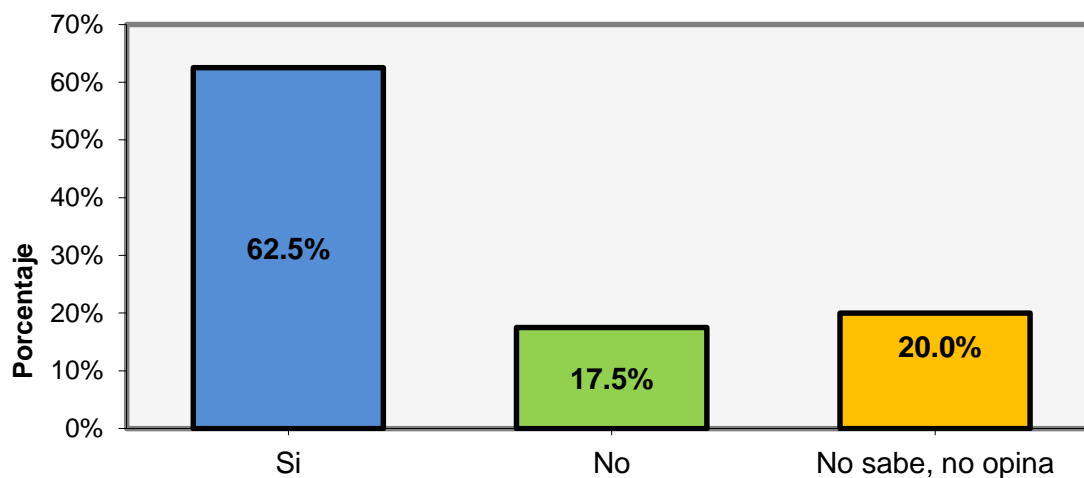


Tabla 11

¿En su opinión se coordina con los demás para lograr los resultados de su trabajo diario?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	47	58.8	58.8	58.8
	No	18	22.5	22.5	81.3
	No sabe, no opina	15	18.7	18.7	100.0
Total		80	100.0	100.0	

Interpretación:

Visualizando los datos estadísticos y gráficos de la interrogante, hallamos que el 58.8% de los encuestados reconoció por la opción “Si” **se coordina con los demás para lograr los resultados de su trabajo diario**, por otra parte, el 22.5% de los encuestados decretó por la elección negativa y posteriormente un 18.7% de los encuestados detalló por la opción no sabe, no opina, ratificando la problemática trazada.

Figura 11.

¿En su opinión se coordina con los demás para lograr los resultados de su trabajo diario?

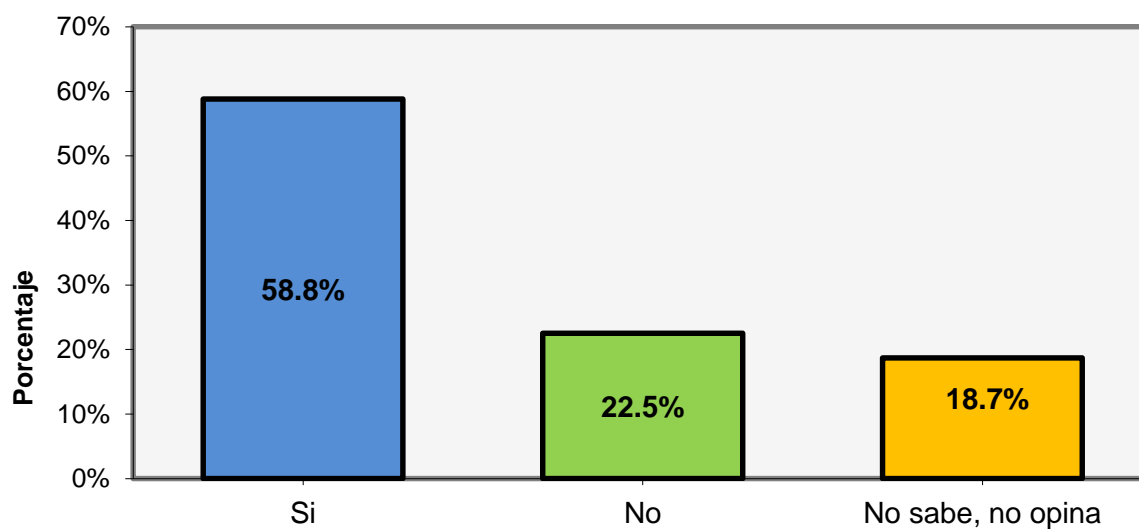


Tabla 12

¿En su opinión emprende usted mejoras, acciones, estrategias para afrontar esos posibles problemas o inconvenientes en la labor que realiza?

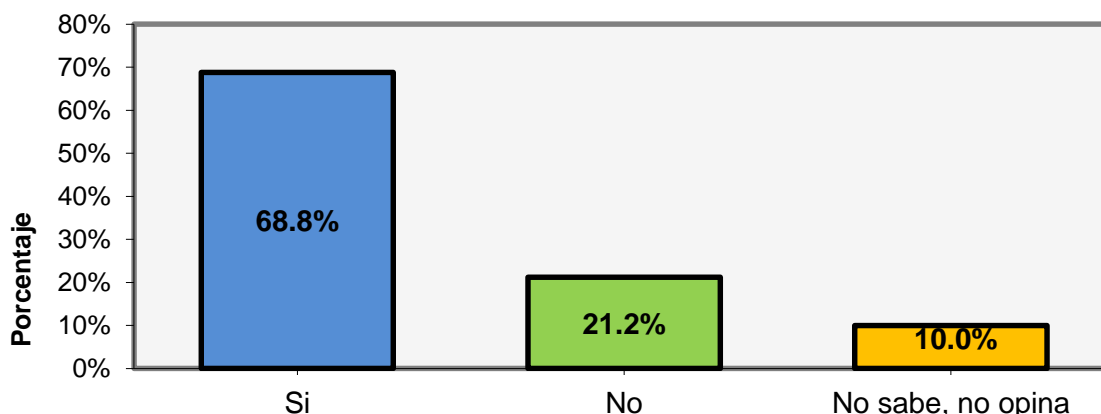
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	55	68.8	68.8	68.8
	No	17	21.2	21.2	90.0
	No sabe, no opina	8	10.0	10.0	100.0
Total		80	100.0	100.0	

Interpretación:

Conforme a lo diseñado en la interrogante, la indagación estadística y grafica que se escolta, nos faculto entender que el 68.8% de los encuestados declaró por la opción “Si” **emprende mejorar, acciones, estrategias para afrontar esos posibles problemas o inconvenientes en la labor que realiza**, de esta forma el 21.2% de los encuestados detalla por la alternativa negativa y un 10.0% de los encuestados se ladeó por la elección no sabe, no opina, finalizando así al 100% de los encuestados.

Figura 12.

¿En su opinión emprende usted mejoras, acciones, estrategias para afrontar esos posibles problemas o inconvenientes en la labor que realiza?



V. Discusión De Resultados

De la primera Hipótesis, y de acuerdo al resultado obtenido (4.4946) sobre el diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesto para la organización, se puede evidenciar que hay una incidencia en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú; asimismo, el aprovechamiento y potencialización de las competencias del capital humano es el pilar fundamental del éxito de cualquier entidad o empresa; en este caso, dicho personal es la parte fundamental de mando medio sobre el cual recae las actividades de apoyo en el nivel táctico, operacional y estratégico. Por tal motivo, la evaluación de desempeño por competencias de este personal resulta ser una herramienta fundamental que permita lograr los resultados para la seguridad y defensa nacional en el ámbito aeroespacial contribuyendo al desarrollo del país. Según Chiavenato (2010), de acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas será atribuida al gerente, al propio individuo, al individuo y a su gerente conjuntamente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño.

De la segunda Hipótesis, y de acuerdo al resultado obtenido (5.2988), se puede evidenciar que la estructura del instrumento de medición del desempeño incide en los niveles de eficiencia y eficacia aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú. Según Herrera (2013), en su investigación realizada sobre “Evaluación del desempeño por competencias para el personal del departamento financiero de etapa E.P.”, en la Universidad de Azuay, Ecuador”, la Evaluación del Desempeño por Competencias nos brinda una visión

objetiva de las aptitudes que tienen los evaluados debido a que es un análisis más directo, según los perfiles en cada uno de los puestos y según su nivel jerárquico y no como anteriormente se evaluaba los mismos factores para todos los cargos en general.

De la tercera Hipótesis, y de acuerdo al resultado obtenido (8,3457), se puede evidenciar que las competencias organizacionales del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú inciden en los resultados; esto nos permite afirmar que las competencias organizacionales son aquellas capacidades que debe exhibir cada miembro de la entidad. Usualmente están relacionadas con la competencia central de la que se deriva o apoya una posición competitiva. Para conocer esto es importante auxiliarse de un buen sistema de evaluación de desempeño en el ámbito del comportamiento organizacional, que permita evaluar de primera instancia, los resultados definidos encaminados al logro de los objetivos de la organización y por otro lado que también evalúe comportamientos, actitudes y habilidades observables, es decir, conocer las habilidades laborales con las que cuenta cada trabajador, lo que propicia lograr el éxito (Alles, 2010).

De la cuarta Hipótesis, y de acuerdo al resultado obtenido (6.8149), se puede evidenciar que la evaluación de desempeño incide en las estrategias aplicadas al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú, por ser una institución de naturaleza castrense en la que prima la formación militar. Asimismo, según Diez Canseco (2005), tanto la Doctrina Básica de la Fuerza Aérea del Perú, como la Doctrina Operacional de Personal señalan que para obtener el éxito en la conducción del Recurso Humano, se debe tender a armonizar los objetivos individuales con los Objetivos Institucionales, asignando en el puesto a la persona con las condiciones más idóneas para su desempeño, logrando así, obtener el máximo de aprovechamiento de sus competencias y desarrollarlo profesionalmente, a través del cual la

Fuerza Aérea del Perú considera que con un adecuado establecimiento de perfiles de puesto basado en competencias se puede definir como el rendimiento laboral de todo personal en el cumplimiento de un cargo asignado. Asimismo, en los estudios realizados por Diez Canseco (2005), abordó un trabajo de investigación sobre “Evaluación del Desempeño por Competencias” dirigido al Personal Superior de la Fuerza Aérea del Perú (Oficiales), el cual concluyó que existe una problemática de adecuar al perfil del puesto con el candidato más idóneo para cubrirlo, de acuerdo a las cualificaciones adecuadas dentro de la Fuerza Aérea del Perú para el personal militar de Oficiales. En este sentido recae en los Comandantes/Jefes/ Directores de UDD la adecuada gestión de direccionar al personal bajo su mando.

De la quinta Hipótesis, y de acuerdo al resultado obtenido (9.1276), se puede evidenciar que el área de organización incide en la gestión aplicada al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú,

En tal sentido, con los resultados obtenidos de 7.9709 se puede afirmar que la hipótesis general sobre la evaluación del desempeño por competencias influye significativamente en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017 de investigación ha sido aceptada por presentar una consistencia relevante. Esto nos afirma que toda organización pública o privada, el gerente/directivo asume la responsabilidad del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. En ellas, el propio gerente o el supervisor evalúan el desempeño del personal, con asesoría del área encargada de administrar a las personas dentro de las UDD de la Fuerza Aérea del Perú. La gestión la Fuerza Aérea del Perú se organiza para el cumplimiento oportuno de los objetivos y las metas Institucionales en el ámbito aeroespacial para la seguridad y defensa nacional, a través del cumplimiento de los objetivos estratégicos según la misión y visión de la institución.

VI. Conclusiones

a. Se determinó que el diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesto para la organización, incide en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú. La correlación encontrada entre la dimensión y la variable fue de 4.4946.

b. Se ha identificado que la estructura del instrumento de medición de desempeño incide en los niveles de eficiencia y eficacia aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú. La reciprocidad encontrada entre ambas variables fue de 5.2988.

c. Se ha identificado que las competencias organizacionales del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú inciden en los resultados. La correlación es de 8.3457.

d. Se ha identificado que la evaluación de desempeño incide en las estrategias aplicadas al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú. La correlación encontrada entre la dimensión y la variable fue de 6.8149.

e. Se ha identificado que el área de organización incide en la gestión aplicada al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú. Se halló una significancia entre ambas variables existiendo una relación directa entre ellas de 9.1267.

VII. Recomendaciones

De acuerdo a la presente investigación, para la evaluación del desempeño por competencias y su gestión de la Fuerza Aérea del Perú, aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017, se recomienda lo que se detalla a continuación:

a) Que se aplique el diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesto para la organización, en vista que se puede evidenciar que hay una incidencia en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

b) Que se actualice la estructura del instrumento de medición de desempeño en los niveles de eficiencia y eficacia, aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

c) Que se aplique las competencias organizacionales del personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en vista que inciden en los resultados

d) Que se aplique la evaluación de desempeño en las estrategias, aplicadas al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú

e) Que se evalúe el área de organización en vista que incide en la gestión aplicada al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.

VIII Referencias

- Alles, M. (2010). *Comportamiento Organizacional. Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Buenos Aires Argentina: Ed. Granica.
- Alles, M. (2013). *Desempeño por Competencias. Evaluación de 360°*. México: Ed. Granica.
- Alles; M. (2005). *Diccionario de Comportamientos. Gestión por Competencias*. México Ed. Granica.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Lambayeque, Perú: USAT.
- Arizabaleta, E. (2004). *Diagnostico Organizacional*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Colombia.
- Bohlander, G. y Sherman, A. (2008). *Administración de los Recursos Humanos* 3a. ed. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*. Edición 10ª. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. México.
- Cannice, M. Koontz, H. Weihrich, H. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. España: Editorial McGraw-Hill.
- Castro, M. Patricio, G. Gil, I. (2015). *Relación entre el Desempeño por Competencias y Objetivos del Área Comercial de una empresa industrial*. [tesis de maestría, Universidad

del Pacífico].

http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1578/Isabel_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Collao, O. (2000). *Administración y gestión educativa*. Lima, Perú: Facultad de Educación-UNMSM.

Dessler, G. (2005). *Administración del Personal*. México: Pearson Educación.

Diez Canseco, J. (2005). *Evaluación del Desempeño por Competencias*. Lima, Perú: FAP.

Fernández, E (2012). *Administración de empresas un enfoque interdisciplinario*. España: Paraninf.

Herrera, M. (2013). *Evaluación del desempeño por competencias para el personal del departamento financiero de etapa E.P.* [tesis de pregrado, Universidad de Azuay].

<http://docplayer.es/94131774-Universidad-del-azuay.html>

Iturralde, J. (2011). *La Evaluación de Desempeño Laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. De la Ciudad de Ambato en el año 2010.*[tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]

<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1786/1/TA0097.pdf>

Ley N° 27658 de 2002. (2002, 17 de enero) “*Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*. No 834. https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/institucional/gestion_descentralizada/transferencia_sectorial/normas_proceso_transferencia/3_LEY_Nro_27658.pdf

Ley N° 29158 de 2007. (2007, 20 de diciembre) “*Ley Orgánica del Poder Ejecutivo*”. El

peruano No 560,563. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29158.pdf>

Ley N° 29605 de 2010. (2010,21 de octubre) “*Ley de Organización y Funciones del MINDEF*”.

El peruano. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29605.pdf>

Martínez, L. Sáez, S. (2012). *Evaluación del Potencial del Capital Humano. Una herramienta estratégica*. Perú: ADEN Business School.

<http://adenbusinessschool.blogspot.com/2012/08/evaluacion-del-potencial-del-capital.html>

Miño, A. (2009). *Diseño de un sistema de evaluación del desempeño por competencias, para la dirección de recursos humanos y administración del honorable consejo provincial de Pichincha*, [tesis de grado ,Universidad Técnica Particular de Loja]

http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/990/3/UTPL_Mi%C3%B1o_D%C3%ADa_z_Alba_Lilian_1018824.pdf

Michilena, C. (2008). *Diseño de un sistema de evaluación de desempeño por competencias en el área administrativa de la entidad Termopichimcha S.A.* [tesis de grado, Universidad Técnica Equinoccial].

https://www.academia.edu/11513533/disen%C3%B1o_de_un_sistema_de_evaluacion_por_competencias_en_el_rea_administrativa

Montoya, A. y Neyra, R. (2015). *Evaluación del desempeño del personal para determinar el nivel de competencia en la empresa metal mecánica L&S NASSI, de la ciudad de Trujillo – 2013*. [tesis de Grado, Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo].

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1428/1/Montoya_Daniel_Desempe%C3%BAo_Personal_Compentencia.pdf

Morales, O. (2008). *Gestión por competencia*, México.

Munch, L. (2011). *Liderazgo y Dirección. El liderazgo del siglo XXI*. Editorial Trillas.

Palacios, J. (2015). *Propuesta de diseño del modelo de evaluación de desempeño para el personal militar de la Armada del Ecuador en el ámbito de competencias comportamentales*. [tesis de Maestría ,Universidad Andina Simón Bolívar de Ecuador]
<http://docplayer.es/124989435-Universidad-andina-simon-bolivar-sede-ecuador.html>

Resolución Suprema (2002). N° 038-DE/SG. Lima, Perú.

Robbins, S., y Coulter, M. (2012). *Administración*. México: Pearson Educación..

Rodríguez, H. (2007). *El paradigma de las competencias hacia la educación superior*. Investigación y Reflexión. Colombia.

Saavedra, G. (2006). *Gestión, calidad y agregación de valor en información*. México: Editorial Jus S.A.

Samaniego, C. (2009). *Diseño e Implementación del Sistema de Evaluación por Competencias para Personal Civil FAP*. Lima, Perú: FAP.

Samaniego, C. (2014). *Competencias profesionales del Oficial de la especialidad de Administración de Personal de la Fuerza Aérea del Perú*. FAP. Lima, Perú: FAP.

Spencer, L., y Spencer, S. (2003). *Evaluación de competencia en el trabajo. Modelos para un desempeño superior*. New York, Estados Unidos.

Tejada A. (2003). *Los Modelos Actuales de Gestión en las Organizaciones. Gestión del Talento, Gestión Del Conocimiento Y Gestión por Competencias*. Universidad del Norte Barranquilla. No. 12:, 115-133. <http://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>

ANEXOS

**ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA: “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LA FAP APLICADO AL PERSONAL DE SUPERVISORES, TÉCNICOS Y
SUBOFICIALES PERÍODO 2017”**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	MARCO TEORICO	TIPO DE INVESTIGACION	UNIVERSO MUESTRA	VARIABLES	DIMENSION	ITEMS	TECN. DE RECOLDE DATOS
¿De qué manera la evaluación del desempeño por competencias influye en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017?	Analizar de qué manera la evaluación del desempeño por competencias influye en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017.	La evaluación del desempeño por competencias influye significativamente en la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales, período 2017.	BASES TEORICAS La metodología de gestión por competencias de Martha Alles capital humano	<u>TIPO DE INVESTIGACION</u> No Experimental 1 Descriptiva con estudios causales	POBLACION 6120 Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú	Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Área de personal • Área de desempeño Laboral • Área de organización 	07	Cuestionario de Evaluación del Desempeño por Competencias y Gestión en la Fuerza Aérea del Perú
<p>¿De qué manera influye el diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesta para la organización en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017?</p> <p>¿De qué manera influye la estructura del instrumento de medición de desempeño en los niveles de eficiencia y eficacia aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017?</p> <p>¿De qué manera influye las competencias organizacionales con respecto a los resultados aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año</p>	<p>Determinar de qué manera influye el diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesta para la organización en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017</p> <p>Identificar de qué manera influye la estructura del instrumento de medición de desempeño en los niveles de eficiencia y eficacia aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017.</p> <p>Investigar de qué manera influye las competencias organizacionales con respecto a los resultados aplicados al</p>	<p>El diseño de evaluación de desempeño por competencias propuesta para la organización “Si” incide en el grado de cumplimiento de los objetivos y metas aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>La estructura del instrumento de medición de desempeño “Si” incide en los niveles de eficiencia y eficacia aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>Las competencias organizacionales “Si” incide en los resultados aplicados al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>La evaluación de desempeño “Si”</p>	<p>Evaluación del Desempeño en la Fuerza Aérea del Perú</p> <p>La Gestión en la Fuerza Aérea del Perú</p>	<u>DISEÑO</u> Básica descriptiva Causal.	<u>MUESTRA</u> 386 Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú Cuota S03 50 S02 50 S01 50 TC3 50 TC2 50	Gestión en la Fuerza Aérea del Perú	<ul style="list-style-type: none"> • Área de compromiso • Área de administración de personal 	05	

<p>2017?</p> <p>¿De qué manera influye la evaluación de desempeño con respecto a las estrategias aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017?</p> <p>¿De qué manera influye el área de organización con respecto a la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales en el año 2017?</p>	<p>personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017</p> <p>· Investigar de qué manera influye la evaluación de desempeño con respecto a las estrategias aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú en el año 2017.</p> <p>Investigar de qué manera influye el área de organización con respecto a la gestión en la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales en el año 2017.</p>	<p>incide en las estrategias aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales de la Fuerza Aérea del Perú.</p> <p>Existe una influencia significativa entre el área de organización con respecto a la gestión de la Fuerza Aérea del Perú aplicado al personal de Supervisores, Técnicos y Suboficiales en el año 2017.</p>			<p>TC1 50</p> <p>TIP 50</p> <p>TSP 36</p>				
--	---	--	--	--	---	--	--	--	--