

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

Facultad de Ingeniería Administrativa e Ingeniería Industrial

CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**PERCEPCIÓN DE LAS COMPETENCIAS DIRECTIVAS Y
DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE
OPERACIONES EN CONSTRUCCIÓN DE UN PAD EN EL
PROYECTO SHAHUINDO EN LA PROVINCIA DE CAJABAMBA -
CAJAMARCA 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE
INGENIERO ADMINISTRATIVO**

AUTOR:

SANDOVAL MENDOZA CESAR MARIANO

ASEOSOR:

ROGER LUJAN RUIZ

LIMA 2020

Índice

Resumen	ix
Abstract	x
Introducción	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1. Marco Histórico	3
1.2. Bases Teóricas	4
1.3. Marco Legal	11
1.4. Investigaciones o antecedentes del estudio	12
1.5. Marco Conceptual	17
CAPÍTULO II: EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES ...	19
2.1 Planteamiento del Problema	19
2.2 Objetivos, delimitación y justificación de la investigación.....	23
2.3 Hipótesis, variables y definición operacional.....	25
CAPÍTULO III: MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS	29
3.1 Tipo de investigación.....	29
3.2 Diseño a utilizar.....	29
3.3 Universo, población, muestra y muestreo	29
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	30
3.5 Procesamiento de Datos	31
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	32
4.1 Presentación de resultados	32
4.2 Contrastación de hipótesis	58
4.3 Discusión de resultados	62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓN	64
BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXO 1: Matriz de consistencia interna	72

ANEXO 2: Instrumento de evaluación para medir las competencias directivas de los colaboradores.....	74
ANEXO 3: Instrumento de evaluación para medir el desempeño de los colaboradores.....	76

Índice de tablas

Tabla 1 Nivel de las competencias directivas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	32
Tabla 2 Nivel del desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	33
Tabla 3 Nivel de las competencias estratégicas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	34
Tabla 4 Nivel de las competencias intratéticas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	35
Tabla 5 Nivel de la eficacia de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	36
Tabla 6 Nivel motivación de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	37
Tabla 7 Nivel responsabilidad de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	38
Tabla 8 Nivel formación y desarrollo personal de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	39
Tabla 9 Considera que existe peligro o fuerzas externas que repercute en las competencias de los colaboradores	40
Tabla 10 Considera que se maneja de manera adecuada los recursos del proyecto Shahuindo	41
Tabla 11 Considera que en el proyecto Shahuindo se atiende las necesidades de los colaboradores	42
Tabla 12 Considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo transmiten y escuchan de manera efectiva sus ideas	43
Tabla 13 Considera que en el proyecto Shahuindo se cumple con los objetivos asignados a cada persona	44
Tabla 14 Considera que en la construcción del PAD del proyecto Shahuindo, el personal desarrolla capacidades y habilidades	45

Tabla 15 Considera que las personas encargadas de la construcción del PAD del proyecto Shahuindo motivan al personal para el cumplimiento de los objetivos	46
Tabla 16 Considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo posee como competencias directivas el intuir y analizar situaciones para una toma de decisiones	47
Tabla 17 Considera que los jefes inmediatos del proyecto Shahuindo evidencian y manejan de manera adecuada el estrés e incertidumbre generados por el puesto de trabajo.....	48
Tabla 18 Considera que en el Proyecto Shahuindo se reconoce a los colaboradores por realizar un alto desempeño en sus actividades establecidas.	49
Tabla 19 Considera que el realizar las actividades diarias contribuye a la autorrealización del personal.....	50
Tabla 20 Considera que en el proyecto Shahuindo se dan premios e incentivos a los colaboradores por el cumplimiento de los objetivos establecidos.....	51
Tabla 21 Considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo cumplen con el horario y se registra su puntualidad	52
Tabla 22 Considera que los colaboradores cumplen con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en un tiempo indicado	53
Tabla 23 Considera que los jefes inmediatos y colaboradores del proyecto Shahuindo se anticipan a las necesidades y problemas futuros	54
Tabla 24 Considera que los colaboradores al realizar las actividades de su puesto se desarrollan profesionalmente y logran sus metas.....	55
Tabla 25 Considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo aplican su experiencia y conocimientos en la realización de actividades.....	56
Tabla 26 Considera que los encargados del proyecto Shahuindo promueven capacitaciones e inducciones a los colaboradores para la realización de las actividades según el puesto requerido	57
Tabla 27 Relación entre las competencias las competencias directivas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019	58

Tabla 28 Relación entre las competencias las competencias estratégicas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019.....	59
Tabla 29 Relación entre las competencias las competencias intratégicas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019.....	60
Tabla 30 Relación entre la eficacia personal y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019.....	61

Índice de figuras

Figura 1 Nivel de las competencias directivas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	32
Figura 2 Nivel del desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	33
Figura 3 Nivel de las competencias estratégicas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	34
Figura 4 Nivel de las competencias intratécnicas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	35
Figura 5 Nivel de la eficacia de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	36
Figura 6 Nivel motivación de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	37
Figura 7 Nivel responsabilidad de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	38
Figura 8 Nivel formación y desarrollo personal de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.	39
Figura 9 Considera que existe peligro o fuerzas externas que repercute en las competencias de los colaboradores	40
Figura 10 Considera que se maneja de manera adecuada los recursos del proyecto Shahuindo	41
Figura 11 Considera que en el proyecto Shahuindo se atiendan las necesidades de los colaboradores	42
Figura 12 Considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo transmiten y escuchan de manera efectiva sus ideas	43
Figura 13 Considera que en el proyecto Shahuindo se cumple con los objetivos asignados a cada persona	44
Figura 14	45

Figura 15 Considera que las personas encargadas de la construcción del PAD del proyecto Shahuindo motivan al personal para el cumplimiento de los objetivos	46
Figura 16 Considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo posee como competencias directivas el intuir y analizar situaciones para una toma de decisiones	47
Figura 17 Considera que los jefes inmediatos del proyecto Shahuindo evidencian y manejan de manera adecuada el estrés e incertidumbre generados por el puesto de trabajo.....	48
Figura 18 Considera que en el Proyecto Shahuindo se reconoce a los colaboradores por realizar un alto desempeño en sus actividades establecidas	49
Figura 19 Considera que el realizar las actividades diarias contribuye a la autorrealización del personal.....	50
Figura 20 Considera que en el proyecto Shahuindo se dan premios e incentivos a los colaboradores por el cumplimiento de los objetivos establecidos.....	51
Figura 21 Considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo cumplen con el horario y se registra su puntualidad	52
Figura 22 Considera que los colaboradores cumplen con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en un tiempo indicado	53
Figura 23 Considera que los jefes inmediatos y colaboradores del proyecto Shahuindo se anticipan a las necesidades y problemas futuros	54
Figura 24 Considera que los colaboradores al realizar las actividades de su puesto se desarrollan profesionalmente y logran sus metas.....	55
Figura 25 Considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo aplican su experiencia y conocimientos en la realización de actividades.....	56
Figura 26 Considera que los encargados del proyecto Shahuindo promueven capacitaciones e inducciones a los colaboradores para la realización de las actividades según el puesto requerido	57

Resumen

La presente investigación titulada “Percepción de las competencias directivas y desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019”, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre las competencias directivas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019. El desarrollo del presente estudio se basó en un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, de tipo básica y diseño no experimental. El tipo de muestreo fue probabilístico y la muestra estuvo conformada por 155 colaboradores que laboran en el área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo, de manera que se aplicaron cuestionarios como instrumentos de recolección de datos. Como conclusión se tuvo que las competencias directivas se relacionan directamente ($\rho=0.676$) y de manera significativa (porque el nivel de significancia fue menor al 5%, es decir, fue igual a 0,000) con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO.

Palabras clave: Competencias directivas, desempeño laboral, construcción

Abstract

The main objective of this research, "Perception of management skills and performance of employees in the area of operations in construction of a Pad in the Shahuindo project in Cajamarca 2019", was to determine the relationship between management skills and the performance of employees from the pad construction operations area in the SHAHUINDO project, Cajamarca 2019. The development of this study was based on a quantitative, descriptive level, basic type and non-experimental design. The type of sampling was probabilistic and the sample consisted of 155 collaborators who work in the area of operations under construction of a Pad in the Shahuindo project, so that questionnaires were applied as data collection instruments. As a conclusion, it was found that managerial competences are directly related ($\rho = 0.676$) and significantly (because the level of significance was less than 5%, that is, it was equal to 0.000) with the performance of employees in the area of operations in construction of a Pad in the SHAHUINDO project.

Keywords: Management skills, job performance, construction

Introducción

Chávez y Arias (2018) explican que el desenvolvimiento económico a nivel internacional implica que las empresas abran sus puertas a colaboradores competitivos que se desenvuelvan de manera adecuada en un determinado sector, en este sentido, las organizaciones deben aplicar ejercicios administrativos y gestiones empresariales eficaces que les permita alcanzar resultados planteados. Por consiguiente, la determinación que tengan los colaboradores se fundamenta en procesos de habilidad personal. Luego, el ambiente cambiante de los negocios se distingue no solo por el capital financiero, sino por el talento humano, el cual en conjunto suma el progreso corporativo. (pp. 110-112).

Por otro lado, existen factores que limitan el talento humano, tales como el automatismo, la ansiedad, la angustia, la incomunicación, y demás inconvenientes generales que pueda presentar un trabajador. Para el caso del sector minero, estos factores no pueden obviarse pues es un sector delicado, expuesto y comprometido con el ámbito social y con el Estado que gobierna un país. La minería aporta muchos beneficios para el país, sin embargo, atañe varios problemas, el principal es que a la larga surge enfermedades a los colaboradores y por ende dificulta el rendimiento y desempeño de los mismos. (ESAN, 2018)

De esta manera, surge la necesidad por demostrar la relación que existe entre las competencias directivas y desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019. Para esto el trabajo que se presenta a continuación cuenta con la siguiente estructura:

En el capítulo I, se disponen las teorías relacionadas al tema de estudio, incluyendo definiciones conceptuales para una mejor comprensión del tema, por otro lado, se presentan investigaciones realizadas sobre el tema de interés las cuales abarcan las mismas variables en estudio.

En el capítulo II, se enfatiza la realidad problemática, asimismo, se formulan las preguntas de investigación y se plantean los objetivos y las

hipótesis; por otro lado, se define la justificación del estudio y se hacen las delimitaciones respectivas.

En el capítulo III, se describe la metodología que se aplicará en la investigación, tal como el tipo de investigación, el diseño, la población, la muestra; del mismo modo se ilustran las técnicas e instrumentos de recolección de datos, seguidamente, se describe el software con el que se trabajó y la prueba estadística que se empleará.

En el capítulo IV, se presentan los resultados, los cuales son detallados en tablas y gráficos estadísticos; seguidamente se detallan las contrastaciones de hipótesis, y finalmente se hace una breve discusión de los resultados obtenidos.

En el capítulo V, se presentan las principales conclusiones del estudio, las cuales están diseñadas en base a las conclusiones planteadas; por otro lado, el autor hace mención a recomendaciones en general.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Marco Histórico

A lo largo de la vida, las personas aprenden un sinnúmero de habilidades y competencias sin ni siquiera darse cuenta, por lo que al realizar alguna tarea o trabajo están son realizadas de la manera correcta por el aprendizaje previo que obtuvieron. Esto se debe a que el desarrollo de las habilidades o competencias están relacionadas con el aprendizaje que uno realiza día a día.

En el siglo XX, surgen diversas teorías que definen a las competencias directivas como el vínculo que se forma entre la estrategia y la práctica de la administración, las herramientas y las técnicas, las características de la personalidad y el estilo trabajan de la mano para obtener resultados deseados de las organizaciones. Es decir, las competencias directivas son herramientas indispensables que debe poseer un directivo para manejar una organización de la manera correcta (Whetten & Cameron, 2005).

Bartram (2002), creador de la “Teoría de los ocho grandes”, define a la competencia como un conjunto integrado de comportamientos para llegar a un resultado deseado. Estos comportamientos forman parte de un repertorio de capacidades, procesos y experiencias que permite atender de manera adecuada la demanda laboral existente. Además, una competencia se entiende como una construcción que representa una serie de características que se encuentra dentro de una persona, la cual presente un desempeño eficaz en su trabajo.

Por otro lado, revisando fuentes bibliográficas se encuentra a Lizarzábal (2003), quien señala el que desempeño es un factor importante que existe dentro de las organizaciones, por lo que en su forma de evaluar el desempeño menciona algunos ejemplos, uno de los cuales nos dice que el santo San Ignacio de Loyola evaluaba a los Jesuitas mediante informes

de sus actividades y notas que realizaban. Por último, indica que en Estados Unidos la evaluación de desempeño se media a través de los reportes anuales de los colaboradores, sin embargo, en el año 1918, General Motors desarrolla un sistema que permite la evaluación de sus ejecutivos.

Continuando con el desempeño y su forma de evaluación, a inicios del siglo XX, se crea la Escuela de la Administración Científica, en donde además de estudiar el desempeño de las maquinas también se definió en paralelo el desempeño de los colaboradores. Por lo que, gracias a esta investigación surgieron diversas teorías sobre el desempeño y la forma de medirla, sin embargo, se planteó diferentes formas de mejorar el desempeño de los colaboradores en las organizaciones (Edukativos, 2006).

1.2. Bases Teóricas

1.2.1. Competencias directivas

En diversos contextos se discute que el desempeño de los colaboradores debe ser complementado con el desarrollo de competencias, para que así el trabajo se realiza de manera eficaz con un resultado eficiente, y se cumpla con las metas y objetivos que cada empresa se plantea. Cardona & Chinchilla (2015), define a las competencias como los comportamientos que se observa de manera habitual en cada persona. Según este autor nos dice que el comportamiento exitoso de una labor empleada no puede ser una competencia, ya que no representa el dominio real de una tarea. Sin embargo, lo que sí es considerado una competencia es la realización de una tarea o una serie de actividades a lo largo de un día en un determinado periodo.

Ramírez, et al. (2017), señala que es indispensable que una empresa tenga personal competente para la realización de sus actividades, lo cual permitirá a largo plazo el cumplimiento de sus metas y objetivos. En el caso de los alto mandos, es necesarios que estos presenten su

competencia de trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, por lo que si ocurre algún problema sobre ellos recaerá la consecuencia. Por otro lado, Goyal (2014), afirma que las competencias directivas se presentan en aquellas personas con excelentes habilidades que permite las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo entre sus compañeros, además que el uso de estas relaciones también ayuda a que los colaboradores puedan interactuar libremente en sus actividades diarias, las cuales son más cambiantes cada día.

Encomenderos (2017), señala que las competencias directivas son aquellas capacidades que muestran determinadas conductas específicas, las cuales desarrolla la facilidad de aprender y ejecutar tareas. Por lo que, este autor centra su análisis en las conductas que puede presentar una persona para el desarrollo de determinadas competencias. Además, se indica que dentro de estas competencias se encuentra el estilo, las habilidades, los atributos y las características con la que una persona ejecuta diversas actividades.

Por otro lado, para esta investigación se tomará en cuenta la teoría de Cardona & Chinchilla (2015), donde señalan que las personas a pesar de tener comportamientos esporádicos, que ayuden con el cumplimiento de una misión es mejor llamar a las competencias directivas como comportamientos habituales, debido a que los hábitos son los que le dan a la competencia un carácter predictivo. Estos autores establecen tres tipos de competencias directivas, las cuales se dividen en:

1.2.1.1. Competencias estratégicas

Este tipo de competencias son aquellas que se relaciona con la capacidad del directivo y el entorno externo de las empresas. Se conceptualiza como la habilidad de utilizar estrategias de comunicación verbal para mejorar la efectividad de interacción entre los clientes y la empresa (Domínguez, 2015).

1.2.1.2. Indicadores de las competencias directivas

- Visión del negocio

Es aquella persona que distingue y realiza un buen uso de las oportunidades, los peligros y las fuerzas externas e internas, ya que mediante esta acción se repercutirá en la competitividad del negocio (Patrón, Pérez, & Medina, 2017).

- Gestión de recursos

Es la utilización de los recursos humanos, financieros y materiales necesarias para el cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa (Ministerio de Educación, 2015).

- Orientación del personal

Este indicador está relacionado con la actitud que debe presentar un jefe inmediato para responder las necesidades del personal con la finalidad de satisfacerlas (Patrón, Pérez, & Medina, 2017).

1.2.1.3. Competencias intratégicas

Este tipo de competencias son relacionadas con comportamientos observables que se relacionan de forma directa con las habilidades propias del puesto de trabajo. Estas competencias se muestran en aquellos puestos de trabajo en donde se conocen las actividades y especificaciones que necesite la empresa (Gestión, 2016).

1.2.1.4. Indicadores de las competencias intratégicas

- Comunicación

Este indicador nos habla en como un individuo puede comunicar de manera efectiva y proporcionar evidencia para respaldar su postura u opinión (Patrón, Pérez, & Medina, 2017).

- **Dirección de personas**

La asignación de personas para el cumplimiento adecuado de los objetivos y funciones que establece la empresa, lo cual esto se realiza con el fin de hacer un buen trabajo y controlar su seguimiento (Patrón, Pérez, & Medina, 2017)

- **Coaching**

Este indicador trata acerca de cómo una persona ayuda a sus compañeros de trabajo, con la finalidad de que estos desarrollen sus habilidades y capacidades en su entorno laboral (Patrón, Pérez, & Medina, 2017).

1.2.1.5. Competencias de eficacia personal

Esta competencia está relacionada con los hábitos básicos de una persona en donde interviene esta con su entorno laboral (Zermeño, Armenteros, Sologaitoa, & Armenteros, 2014).

1.2.1.6. Indicadores de las competencias de eficacia personal

- **Liderazgo**

Este indicador representa la capacidad de mejorar las personas de una determinada área, a través de un guía u orientación de un líder, por lo que, esto nos dice que el liderazgo es aquella persona que tiene la capacidad de influenciar a un grupo de colaboradores para el cumplimiento de un objetivo (Patrón, Pérez, & Medina, 2017).

- **Solución de problemas**

Este indicador trata acerca de una persona que reconoce un problema complejo, y tiene la capacidad de identificarlo y analizarlo para realizar una solución de la manera de acuerdo tomando las decisiones correctas (Patrón, Pérez, & Medina, 2017).

- **Gestión del personal**

Esta gestión habla acerca de medir y mantener un adecuado control del tiempo y riesgo antes actividades que son de gran responsabilidad (Patrón, Pérez, & Medina, 2017).

1.2.2. Desempeño

Para evaluar el desempeño que existe en los colaboradores se requiere tener reportes de actividades y objetivos cumplidos, ya que será necesario evaluar la forma en la que se ha conseguido cada cumplimiento.

Robbins, et al. (2014), señala que el desempeño es un proceso en el que se le evalúa al empleado y a la empresa como también sirve para identificar y analizar si la empresa ha cumplido con los objetivos planteados. Por otro lado, Robbins y Judge (2014), señalan que el desempeño trata acerca de evaluarlo en un cargo en específicos cumpliendo determinadas actividades. Por lo que, si el trabajador busca tener un buen desempeño al realizar sus funciones, la empresa debe otorgarla un ambiente óptimo, con la inducción debida y las herramientas necesarias para el desarrollo personal y profesional.

Por último, Davenport (2015), señala que la finalidad de la evaluación de desempeño es cumplir los objetivos planteados en una determinada área. Además, esta evaluación se encarga de realizarla el área de Recursos Humanos, ya que identificar y analizara las habilidades o competencias que cada trabajador posee para el desarrollo de sus funciones.

Para la identificación de las dimensiones e indicadores de la variable "Desempeño", se usó la teoría desarrollada por Earley & Shalley (1991), el cual define al desempeño laboral como la extensión y cumplimiento de las metas. Además, esta teoría explica de manera estructurada el procedimiento de como el desempeño laboral influye en las metas organizacionales. De acuerdo a este autor nos indica los factores que se relacionan el cumplimiento de las metas u objetivos organizacionales con

el desempeño laboral, y como estas se transforman en acciones que sirven para el desarrollo de las mismas.

1.2.2.1. Motivación

La motivación es la capacidad que tienen las empresas u organizaciones para prevalecer un estímulo positivo en sus colaboradores para el desarrollo de sus funciones de la mejor manera y con más eficiencia (Naranjo, 2017).

1.2.2.2. Indicadores de la motivación

- Reconocimiento

Este indicador trata sobre la satisfacción que produce sobre un trabajador el saber que ha sido reconocido por alguna meta u objetivo cumplido. Esta técnica es la mejor manera para retener un empleado y así fidelizarlo con la empresa (Martínez, 2018).

- Autorrealización

Este indicador habla acerca de cómo una persona cuanto más metas u objetivos se plantea y desarrolle, aspirará a más cosas, por lo que se pretende que una persona siempre buscará la autorrealización personal como también laboral (Pedro, 2018).

- Premios e incentivos

Son aquellos estímulos que se ofrecen a colaboradores con el fin de aumentar la producción de un productor o mejorar la eficiencia de las actividades que realiza (Robbins & Judge, 2014).

1.2.2.3. Responsabilidad

Esta dimensión es uno de los valores más importantes que siempre deben estar presente en cada trabajador que labore de una empresa, por lo que si este demuestra que tiene este valor inculcado en su vida la empresa a la que labore siempre lo tomara en cuenta (Robbins & Judge, 2014).

1.2.2.4. Indicadores de la responsabilidad

- Puntualidad

Este indicador demuestra la actitud de un trabajador al coordinarse cronológicamente con el cumplimiento de una tarea o una necesidad dentro de un plazo establecido (Robbins & Judge, 2014).

- Cumplimiento

Es la acción de cumplir una determinada tarea en un lugar y tiempo en específico (Robbins & Judge, 2014).

- Anticipo

Este indicador trata acerca en como un trabajador se puede anticipar ante cualquier problema o situación que pueda existir más adelante. Por lo que, esto nos dice que cuando un trabajador se anticipa a cualquier situación puede encontrar una mejor solución al problema presentado (Robbins & Judge, 2014).

1.2.2.5. Formación y desarrollo del personal

La formación y el desarrollo son aspectos que comporten un mismo objetivo, el cual es mejorar las capacidades, conocimientos y actitudes de los colaboradores. Es decir, la formación es el desarrollo de capacidades nuevas para el mejor desempeño laboral (Chiavenato, 2016)

1.2.2.6. Indicadores de la formación y desarrollo del personal

- Desarrollo del personal

Este indicador habla acerca en cómo mejorar las habilidades y conocimiento de una persona, con el fin de mejorarlos y aumentar el desempeño laboral al cumplir con diversas funciones (Chiavenato, 2016).

- **Experiencia y conocimientos**

Este indicador es importante, ya que a través de diversos sucesos que ha tenido una persona lo ha utilizado como experiencia propia y adquirido como conocimiento para cuando pase una situación similar (Chiavenato, 2016).

- **Preparación del trabajo**

Este indicador trata en cómo se debe realizar un trabajo o de qué manera se debe hacer las funciones de un puesto determinado (Chiavenato, 2016).

1.3. Marco Legal

1.3.1. Reglamento de una empresa minera

Da Silva (2018), indica que el desempeño que tienen las empresas están ligadas a un reglamento, este detalle demuestra las buenas ordenanzas administrativas que siguen las corporaciones, cualquiera sea el sector que manejen, su importancia o tamaño que ocupen en una comunidad. En este sentido, las normas internas de una empresa son herramientas imprescindibles y obligatorias que brinda seguridad a los colaboradores y establece los límites y desempeños de cada empleado; por otro lado, si los colaboradores o los miembros en general de la empresa incumplen la normativa, entonces podrán ser sancionados tal sea el caso. (p.1)

Por consiguiente, El Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (OSINERGMIN, (2016)), presenta los siguientes artículos como disposiciones generales sujetos al sector minero:

Artículo 1: Con el propósito de salvaguardar eventos que produzcan accidentes y pongan en peligro la salud de los colaboradores se ponen en manifiesto que los contratantes y el Estado vigilarán el desarrollo y acatamiento de las normas de seguridad descritas en el Decreto Supremo O N° 024-2016-EM.

Artículo 2: Los límites que alcanza el presente reglamento son:

a) Para el desempeño de actividad minera:

- Exploración: Hace referencias a perforaciones con el uso de explosivos, cortes con maquinaria pesada, excavaciones, entre otros.
- Explotación: Es el aprovechamiento de los minerales, y posteriormente acciones de desechos que provengan de los procesos mineros compuesto principalmente por rocas molidas y aguas insalubres.
- Beneficio: Es el conjunto de técnicas que se emplean para dar mantenimiento a la maquinaria, también encierra el proceso de lavado del mineral extraído, fabricación de piezas metálicas y purificación de sustancias químicas.
- Sistema de transporte: Hace mención a cintas o bandas transportadoras, tuberías en general.
- Actividades de cierre de minas: Son planificaciones temporales que marcan cierres temporales, progresivos o finales de las minas.

b) Para el desempeño de actividades semejantes a la actividad minera.

Entre las principales se encuentran:

- Edificaciones urbanas
- Montajes mecánicos que incluyen instalaciones, alineaciones y calibraciones de equipos mineros.
- Tanques de almacenamiento, los cuales pueden ser atmosféricos y sirven para conservar líquidos y gases a presión ambiental.

1.4. Investigaciones o antecedentes del estudio

1.4.1. Antecedentes nacionales

Angulo (2016), en su tesis titulada: "Determinación de las competencias directivas y del clima laboral existente en el I. E. "Los Positos" Mórrope – Lambayeque". (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú. Esta investigación tuvo como objetivo principal elaborar un diagnóstico de las Competencias Directivas y del Clima Laboral existente y determinar el Clima Laboral existente en el I.E. "Los

Positos” Mórrope. El tipo de investigación fue de tipo descriptiva con enfoque cuantitativo. La muestra fue de 22 profesionales distribuidas en los grados de primaria y secundaria. Los resultados señalaron que, a través de la encuesta realizada a los profesores, no existe un buen clima laboral, ya que el ambiente que existe entre los profesores es muy egoísta, cada uno vela por su bienestar personal y profesional. Esto hecho se deben a que en la escuela la directora ejerce un liderazgo autoritario en donde las decisiones que ella se tiene que acatar. La investigación resulta de gran importancia para el presente estudio, ya que servirá para identificar las dimensiones e indicadores.

Medina (2017), en su tesis titulada: “Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017”. (Tesis de postgrado). Universidad César Vallejo. Chimbote, Perú. La investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. La metodología fue de tipo descriptiva no experimental. La muestra fue de 66 empleados administrativos. Los resultados del antecedente indicaron que el 82% de los empleados administrativos que laboran en la Municipalidad Provincial del Santa presentan un nivel bajo en su desempeño laboral y solo el 2% de los colaboradores mostraron un alto nivel en su desempeño. Esta investigación demuestra que contiene diversas fuentes bibliográficas, por lo que servirá para realizar de mejor manera los problemas, objetivos e hipótesis del presente estudio.

Tafur (2018), en su tesis titulada: “Las competencias directivas en la gestión de tres instituciones educativas escolares de Lima”. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. La investigación tuvo como objetivo describir las competencias que las directoras de tres instituciones educativas de gestión privada de Lima reconocen como importantes en su gestión escolar. La metodología fue aplicada, de tipo descriptiva y con enfoque mixto. La muestra fue de 3 colegios debido a que solo estas accedieron a formar parte de la investigación. Los resultados evidenciaron que existen competencias

dentro de la gestión escolar, sin embargo, la mayoría de estas no son llevada a cabo, debido que por falta de disposición de la directora no se realiza un seguimiento o acompañamiento a los profesores. Este antecedente demuestra que servirá de mucha utilidad para la operacionalización de variables del presente estudio.

Sotomayor (2017), en su tesis titulada: “Competencias directivas y clima organizacional en instituciones educativas del distrito el Agustino – 2015”. (Tesis de postgrado). Universidad César Vallejo. Lima, Perú. La investigación tuvo como objetivo principal demostrar la relación entre Competencias directivas y clima organizacional. La metodología fue de tipo descriptiva, de diseño no experimental, transversal y correlacional. La muestra estuvo conformada por 133 profesores de la Institución Educativa de gestión pública del distrito del Agustino. Los resultados demostraron que existe una relación entre las competencias directivas y clima organizacional, además que se evidencio 1.50% de los encuestados percibe que la gestión del conocimiento en instituciones educativas tiene un nivel bajo, mientras que el 57,14% perciben que la gestión del conocimiento está en un nivel alto. Esta investigación servirá de mucha utilidad, ya que presenta diversas fuentes bibliográficas y también se utilizará para la operacionalización de variables.

Aquino (2017), en su tesis titulada: “Competencias directivas y gestión educativa en el comportamiento organizacional de los profesores del distrito de Putumayo, 2016”. (Tesis de postgrado). Universidad César Vallejo. Lima, Perú. Esta investigación tuvo como objetivo determinar cómo influye las competencias directivas y la gestión educativa en el comportamiento organizacional de los profesores de instituciones educativas. La metodología fue tipo descriptivo, con enfoque cuantitativo, nivel básico, de diseño no experimental y corte transversal. La muestra estuvo conformada por 97 profesores. Los resultados evidenciaron que del total de profesores encuestados el 41,2% infieren que las competencias directivas se encuentran en un nivel promedio y solo 25,8% represento que las competencias se encuentran en un nivel no óptimo.

Este antecedente es mucha utilidad, ya que ayudara a elaborar los problemas, objetivos e hipótesis del presente estudio.

1.4.2. Antecedentes internacionales

Flores & Vanoni (2015), en su tesis titulada: “Competencias directivas requeridas por los CEO ante la complejidad de las organizaciones del siglo xxi”. (Tesis de postgrado). Universidad Espíritu Santo. Guayaquil, Ecuador. Esta investigación tuvo como objetivo exponer la complejidad como una realidad intangible, no lineal, numerosa e inestable del entorno, explicándola teóricamente mediante sus ejes. La metodología fue de tipo descriptiva. Los resultados de la investigación mencionan que las competencias de los CEO son las que permiten a gran escala guiar, desarrollar y analizar los controles de la organización, como también promover la difusión de la innovación. En este trabajo se mencionan tres tipos de competencias directas, las cuales son: estratégicas, intratégicas y de eficacia personal. Estas estrategias se tomarán en cuenta para el presente estudio que se llevara a cabo, ya que ayudara para definir las dimensiones e indicadores de la variable competencias directivas.

Patrón & Barroso (2015), en su artículo titulado: Competencias directivas de gerentes de restaurantes turísticos. Un estudio en la ciudad de San Francisco de Campeche, México”. Estudios y perspectivas de turismo. México. La investigación tiene como objetivo principal identificar las competencias que utilizan y las que deben adquirir con miras a contribuir al desarrollo económico de la localidad y de México. La metodología fue de tipo de descriptiva con enfoque cualitativo. Los resultados de la investigación señalaron que existe diversas diferencias entre los conocimientos y competencias. Por lo que, los gerentes de los restaurantes turísticos deben desarrollar relaciones humanas tanto con los colaboradores como con sus clientes, esto con la finalidad de llegar a las metas establecidas por cada restaurante. Esta investigación servirá de mucha utilidad teórica, por lo que sus teorías servirán para definir las variables, dimensiones e indicadores del estudio.

Pereda (2016), en su tesis titulada: “Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba”. (Tesis doctoral). Universidad de Córdoba. Córdoba, España. El objetivo de la investigación fue identificar las habilidades directivas más valoradas por los empleados públicos de la provincia de Córdoba. La metodología empleada fue de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo. La muestra está conformada por las cuatro administraciones de la provincia de Córdoba. Los resultados de la investigación señalan que las habilidades directivas constituyen una ventaja competitiva, ya que se encuentra en un contexto cambiante y en una constante transformación. Por lo que, en la situación actual de las organizaciones, estas se encuentran obligadas a ofrecer y desarrollar un mejor servicio a sus clientes. Esta investigación presenta diversa información y teóricas acerca de las habilidades directivas, por lo cual servirá de utilidad para la operacionalización de variables.

Sum (2015), en su tesis titulada: “Motivación y desempeño laboral. Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango”. (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala. El objetivo de esta investigación fue establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La metodología empleada fue de tipo descriptiva. La muestra estuvo conformada por 12 mujeres y 22 hombres que pertenecen al personal administrativo de la empresa de alimentos. Los resultados señalaron que la motivación que se produce dentro de los colaboradores de la empresa de alimentos, genera que el personal realice con entusiasmo sus actividades laborales, y a que al recibir algún premio o incentivo por el cumplimiento de sus deberes se mejora el desempeño laboral. Esta investigación presenta diversa información bibliográfica, por lo que servirá de mucha ayuda para definir las dimensiones e indicadores de la variable desempeño.

Zans (2017), en su tesis titulada: "Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Nicaragua. Esta investigación tuvo como objetivo principal evaluar la relación entre Clima Organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa. La metodología fue de tipo descriptivo – explicativo y con enfoque cuantitativo. La muestra estará conformada por 59 colaboradores y funcionario de la respectiva facultad. Los resultados de la investigación señalan que el clima organizacional se presente de manera positiva en el desempeño de los colaboradores de la facultad. Por lo que, para mejorar esta influencia se requiere motivar a las autoridades, jefes y colaboradores de área, con el fin de lograr un clima organizacional optimo, favorable, que alcancen niveles de euforia y entusiasmo. Esta investigación es de mucha utilidad teórica, debido a que presenta diversa información sobre las variables en estudio y servirá para la discusión de resultados.

1.5. Marco Conceptual

1.5.1. Competencia

Es un conjunto de características que posee una persona para la obtención de resultados esperados, que se traducen en el desempeño eficaz de un trabajador para el cumplimiento de sus objetivos. (Kaneko, 2017)

1.5.2. Competencia directiva

Es el cumplimiento de los objetivos planteados en una determinada área. Además, esta evaluación se encarga de realizarla el área de Recursos Humanos, ya que identificar y analizara las habilidades o competencias que cada trabajador posee para el desarrollo de sus funciones (Davenport, 2015).

1.5.3. Competencias estratégica

Es la capacidad que presenta un jefe o gerente al relacionar con su entorno externo, es decir en como la empresa utiliza estrategias para relacionarse con sus clientes (Patrón, Pérez, & Medina, 2017).

1.5.4. Competencia Intratégica

Es la capacidad que presenta un jefe o gerente para relacionar y dirigir a sus empleados, esto se realiza con el fin que se mejore el ambiente laboral y se realice el trabajo en equipo entre diversas áreas (Patrón, Pérez, & Medina, 2017).

1.5.5. Competencia eficacia personal

Este tipo de competencia está relacionado con los hábitos básicos que posee una persona para el desarrollo de determinadas actividades en un puesto en específico (Patrón, Pérez, & Medina, 2017).

1.5.6. Desempeño

Es un proceso en el que se le evalúa al empleado y a la empresa como también sirve para identificar y analizar si la empresa ha cumplido con los objetivos planteados (Robbins & Judge, 2014).

CAPÍTULO II: EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Planteamiento del Problema

2.1.1 Descripción de la realidad problemática

En la actualidad, los retos que presenta las empresas mineras obliga a sumergirse en un análisis exhaustivo del desempeño de los colaboradores, debido a que no muestran las competencias requeridas para un puesto de trabajo en específico. Por lo que, las organizaciones requieren contar con colaboradores que los resultados deseados según la meta u objetivo planteada. Ante ello se busca relacionar el desempeño de los colaboradores a través de sus competencias directivas en sus lugares de trabajo.

En Japón, las competencias directivas son capacidades que siempre están presente en cada trabajador, por lo que los líderes más efectivos en el área de recursos humanos son aquellos que equilibran las capacidades y habilidades del capital humano con la finalidad de mejorar, así como también deben mantener el desempeño de los colaboradores lo cual aumentara la productividad de la empresa (Conexiones Esan, 2018).

A nivel sudamericano, se sabe que Chile es uno de los países con abundante riqueza minera además de que el desempeño de los colaboradores es muy importante para la producción y competitividad de la misma. Lo cual, en el presente país siempre está en busca de contratar profesionales altamente capacitados para que así demuestren un alto desempeño laboral y desarrollen capacidades y habilidades que sirvan para sus competencias directivas. Además, según esta fuente nos dice que en las mineras chilenas las jefaturas y los supervisores son los principales agentes encargados en controlar el desempeño de los operarios (Revista Minería Chilena, 2017).

En el Perú, el desempeño de los colaboradores es muy valorado, debido a que muchas de las empresas mineras tienen convenios con escuelas técnicas que les permite el abastecimiento de talento humano capacitado para los puestos que se requiera. Sin embargo, esta situación no se realiza debidamente en todas las empresas, ya que por acuerdo con el departamento o sector donde se encuentra el yacimiento minero, estos suelen exigir que sus pobladores trabajen de forma obligatoria en dichos proyectos mineros. Lo cual a corto y mediano plazo se evidencia las consecuencias de estos actos por no contratar colaboradores con conocimientos del puesto de trabajo a ocupar (Chirinos, 2017).

Un caso similar sucede en la construcción de un PAD (llamado también pila, cancha o plataforma lixiviación) en el proyecto Shahuindo, ya que se presenta diversos problemas en el área de operaciones por el retraso de las actividades diarias y la inactividad de varias maquinarias por daños. Los daños más notorios en los equipos de trabajo son:

- Excavadora CAT 336DL, esta maquinaria esta inactiva debido a un impacto en el vástago del cilindro del cucharón por un mal manejo y la falta de experiencia, además este daño tuvo que ser asumido por el área de operaciones y tuvo una pérdida de varias horas trabajo.
- Camión lubricador SCANIA, en este vehículo de trabajo se rompió la cardan de los diferenciales por una mala praxis y tuvo una parada de equipo por una semana aproximadamente.
- Camión cisterna de agua, por una mala operación se rompió el disco de embrague y el plato presor, lo cual genera una pérdida económica y una parada de 4 días de trabajo.

Y así se podría enumerar una infinidad de daños ocasionados a las maquinarias por falta de conocimiento y experiencia por partes de los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo, haciendo que se vea afectada el área de operaciones en su avance de actividades.

Explicado las causas y consecuencias de los debidos actos, se da a conocer que esta realidad sucede puesto que por convenio con las comunidades cercanas al proyecto Shahuindo, se debe contratar a gran parte de la totalidad requerida para la construcción del Pad a personas que residen en las comunidades cercanas a la mina.

De acuerdo a lo expuesto, se llegó a la siguiente problemática para el presente trabajo en investigación: ¿De qué manera la percepción de las competencias directivas se relaciona con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019?

2.1.2 Antecedentes Teóricos

2.1.2.1. Competencias directivas

A lo largo de los años el concepto de la competencia ha cobrado mucha importancia y a su vez ha ido evolucionando en diferentes formas dependiendo su tipo de enfoque o estudio, por lo cual podemos decir que las competencias han ido adquiriendo conocimientos orientados a la gestión del desempeño y en donde la formación del individuo se ha ido materializando en planes de desarrollo de competencias individuales.

Por otro lado, Alvira (1998), señala que la competencia viene desde un pensamiento más profundo que se relaciona desde tiempos de antaño con el oficio de un directivo, ya que este autor indica que el hombre posee dos facultades superiores que son el entendimiento y la voluntad, y estas dos son aquellas que siempre estarán presentes en el intelecto. Además, sabemos que todo conocimiento intelectual es fruto de dos procedimientos: análisis y síntesis. Lo cual, podemos decir mediante la literatura escrita que el conocimiento teórico es más analítico mientras que el práctico viene a ser más sintético. En resumen, un hombre que posee competencias directivas siempre buscara materializar sus conocimientos y así poderlos llevar a su contexto actual.

2.1.2.2. Desempeño

Antiguamente, el concepto de desempeño no era de mucha importancia por los dueños de las empresas, ya que no existían conocimientos teóricos que ayuden a medir el desempeño de los colaboradores. Por lo cual, con el paso de los años se fueron creando nuevos atributos que ayudaran a medir el desempeño, así como también la empresa ha ido mejorando poco a poco por la ayuda de esta evaluación. En el siglo XIX, los empresarios crearon instrumentos que les permitía medir el desempeño de las maquinas mediante la producción diaria que podía tener cada una, sin embargo, al momento de medir el desempeño de los colaboradores, estos no contaban con los suficientes elementos que les permitiera evaluar.

A mediados del siglo XIX, se creó la primera forma de evaluación del desempeño del trabajador, que consistía en analizar el rendimiento diario que tenía un trabajador mediante comentarios que realizaba los supervisores, esto comentarios iban clasificadas en niveles de rendimiento. Las primeras iniciativas en donde se evidencia las técnicas de evaluación sucede a principios del siglo XX, en donde las empresas comenzaban a medir el desempeño de sus colaboradores a través de capacidades y habilidades que requería el puesto, además que se recolectaba información del rendimiento de cada trabajador para luego compararlo con otros perfiles de colaboradores y así tener un grupo con alto nivel competitivo y buen desempeño laboral (Mazariegos, 2016)

2.1.3 Definición del problema general y específicos

2.1.3.1. Problema general

- ¿De qué manera la percepción de las competencias directivas se relaciona con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019?

2.1.3.2. Problemas específicos

- ¿De qué manera las competencias estratégicas se relacionan con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019?
- ¿De qué manera las competencias intratéticas se relaciona con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019?
- ¿De qué manera la eficacia personal se relaciona con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019?

2.2 Objetivos, delimitación y justificación de la investigación

2.2.1 Objetivo general y específico

2.2.1.1. Objetivo general

- Determinar la relación entre las competencias directivas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.

2.2.1.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la competencia estratégica y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.
- Determinar la relación entre la competencia intratética y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.

- Determinar la relación entre la eficacia personal y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.

2.1.1 Delimitación del estudio

2.1.1.1 Delimitación espacial

Este estudio se llevará a cabo dentro del departamento de Cajamarca.

2.1.1.2 Delimitación temporal

El periodo en el cual se llevará a cabo la presente investigación será entre los meses de octubre a diciembre del año 2019.

2.1.1.3 Delimitación social

En esta investigación se aplicó la técnica de la encuesta a través del instrumento cuestionario, que será aplicado a los colaboradores del Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca.

2.1.2 Justificación e importancia del estudio

2.1.2.1. Justificación del estudio

- **Justificación práctica**

El presente estudio se justifica a nivel práctico por lo que comprende temas de interés social y económico, tal es el caso de las competencias directivas y el desempeño de los colaboradores de una empresa minera, de esta manera se pretende brindar indicadores que ayuden a mejorar el desempeño de los colaboradores del proyecto Shahuindo, y, por consiguiente, brindar garantías para las personas aledañas al lugar de la organización.

- **Justificación teórica**

Las competencias directivas están conformadas por factores que las hacen fundamentales para el desarrollo colectivo de cualquier organización, de los cuales los más importantes son las competencias estratégicas, intratéticas y eficacia personal. El conocimiento de este

tema brindará conocimientos favorables a los organismos competentes de la regularización de empresas mineras en el departamento de Cajamarca. Por otro lado, se espera que el presente estudio sirva de marco referencial para estudios posteriores que tengan la misma problemática que se describe en la presente.

- **Justificación metodológica**

Para el cumplimiento estratégico de los objetivos de investigación se aplicaron encuestas como técnicas de recolección de datos para medir los indicadores de las competencias directivas y desempeño de los colaboradores del proyecto Shahuindo del departamento de Cajamarca en el periodo 2019, por lo cual, los resultados revelarán si realmente existe relación entre las variables en estudio.

2.1.2.2. Importancia del estudio

Esta investigación es de suma importancia dado que se presentó un contexto en el cual el desempeño de los colaboradores da mucho que desear, puesto que por acuerdos con ciudadanos de la región la empresa se ve afectada con gastos exuberantes y es aquí donde se debe de demostrar las competencias directivas que poseen los jefes del proyecto SHAHUINDO.

2.3 Hipótesis, variables y definición operacional

2.3.1 Supuestos teóricos

La investigación presenta los siguientes supuestos teóricos para lograr fundamentar nuestras bases teóricas en relación a nuestra realidad problemática:

Figueroa (2017), señala que las competencias poseen como característica principal la adaptación hacia diversos contextos que se den. Es decir, las competencias desarrolladas por una persona no solo sirven para un solo contexto, sino que abarca mucho más que eso como la de acoplarse a cualquier situación que se presente de acuerdo al

entorno en el que se encuentre. Por lo que, podemos decir que las fortalezas de las competencias radican en la ampliación o desarrollo de nuevas capacidades o habilidades que se dan en diversos contextos. Esta teoría se relaciona con las competencias directivas que debe tener una empresa, ya que mediante este tipo de competencia los colaboradores pueden desarrollar nuevas capacidades que les permita cumplir con las metas y objetivos planteados a mediano y largo plazo.

Por otro lado, Quispe (2017), señala que el desempeño laboral se define como el rendimiento laboral y la acción que manifiesta un trabajador al realizar sus actividades y funciones de un puesto en específico, por lo que este desempeño le permite al trabajador demostrar su competitividad. Esta variable está basada en las competencias, habilidades, capacidades, conocimientos, experiencias, sentimientos, actitudes y características personales que contribuyen con el cumplimiento de las funciones asignadas y así alcanzar los resultados propuestos.

2.3.2 Hipótesis general y específica

2.3.2.1. Hipótesis general

- Las competencias directivas se relacionan de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.

2.3.2.2. Hipótesis específicas

- Las competencias estratégicas se relacionan de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.
- Las competencias intratécnicas se relaciona de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones

en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.

- La eficacia personal se relaciona de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.

2.3.3 Variables, definición operacional e indicadores

Variables	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Competencias directivas	Ramírez, et al. (2017), señala que es indispensable que una empresa tenga personal competente para la realización de sus actividades, lo cual permitirá a largo plazo el cumplimiento de sus metas y objetivos.	Estratégica	Visión del negocio
			Gestión de recursos
			Orientación del personal
		Intratégica	Comunicación
			Dirección de personas
			Coaching
		Eficacia personal	Liderazgo
			Solución de problemas
			Gestión del personal
Desempeño	Robbins, et al. (2014), señala que el desempeño es un proceso en el que se le evalúa al empleado y a la empresa como también sirve para identificar y analizar si la empresa ha cumplido con los objetivos planteados.	Motivación	Reconocimiento
			Autorrealización
			Premios e incentivos
		Responsabilidad	Puntualidad
			Cumplimiento
			Anticipo
		Formación y desarrollo del personal	Desarrollo del personal
			Experiencia y conocimientos
			Preparación del trabajo

CAPÍTULO III: MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1 Tipo de investigación

La investigación para el presente estudio será de tipo básica, debido a que el propósito será el indagar teóricas y aumentar conocimientos basados en las variables, dimensiones e indicadores de estudio. Esta investigación sirve para relacionar las variables y adaptar teorías existentes al enfoque que se han estudiado (Sánchez & Reyes, 2015).

3.2 Diseño a utilizar

El diseño que usara para la presente investigación será la no experimental, puesto que no se manipularan las variables ni se le asignara datos de forma aleatoria, esto quiere decir que solo se enfocará en analizar la realidad problemática en su contexto actual (Valderrama, 2015). El tipo de corte empleado para este estudio será transversal, puesto que la recolección de datos será de un lugar y tiempo determinado. Este tipo de corte tiene como objetivo principal el de caracterizar y relacionar las variables con sus dimensiones (Palella & Martins, 2012, pág. 94).

3.3 Universo, población, muestra y muestreo

El universo es el conjunto de elementos globales finitos o infinitos a donde pertenece la población y la muestra, y además que debe guardar relación con las variables y la realidad problemática, la cual es materia de investigación (Carrasco, 2018). El universo de este estudio será los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO.

Hernández (2014), señala que la población es un conjunto o grupo de personas o individuos que cumplen ciertos aspectos o características en específicas que servirán para llevar a cabo un estudio en un determinado tiempo. La población para esta investigación será de 259 colaboradores que están dentro del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO.

La muestra es un conjunto de individuos o personas que pertenece a la población, las cuales deben contener las mismas cualidades y características que sea necesario para el estudio. Además, para esta investigación también será necesario el uso del muestro, ya que es un proceso que permite la selección de individuos a través de parámetros de valor numérico. El tipo de muestro aplicable para este estudio será el no probabilístico, puesto que dependerá solo del investigador escoger la cantidad exacta para el uso en el estudio (Walpole, Myers, & Myers, 2012). La muestra seleccionada será de 155 colaboradores que están dentro del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos son herramientas que sirven para la recolección de datos de un estudio. Lo cual, la elaboración de un instrumento se da mediante un proceso estructurado que debe guardar relación con las variables, dimensiones e indicadores. La técnica que se aplicará para el presente estudio será la encuesta, puesto que en este tipo de técnicas se agregaran datos en específico al cuestionario para que se pueda realizar un análisis estadístico que permita llegar a una conclusión de la problemática planteada (Bernal, 2016).

El instrumento que se utilizará para la presente investigación será el cuestionario, debido a que este se realiza mediante una serie de preguntas relacionadas a las variables, dimensiones e indicadores, además debe guardar relación con la problemática en estudio (Ñaupas, Valdivia, Palacios, & Romero, 2018). Para la variable “Competencias directivas” se usará un instrumento que contará con 9 preguntas y será medido mediante la escala de Likert, donde 1 es nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre y 5 siempre. Asimismo, para la variable “Desempeño” se elaborará un instrumento con 9 preguntas y será medido mediante la escala de Likert que van desde 1 que es nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre y 5 siempre.

3.5 Procesamiento de Datos

El análisis de datos se realizará una vez terminada la recolección de datos, para luego ser tabulada y analizada mediante el uso del programa estadístico SPSS, que servirá para obtener las tablas y los gráficos que requiera la investigación, como también se usara para arrojar el nivel de correlación que contiene las variables con sus dimensiones.

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Presentación de resultados

Tabla 1

Nivel de las competencias directivas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Nivel	N°	%
Bajo	31	20,0
Medio	94	60,6
Alto	30	19,4
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración propia

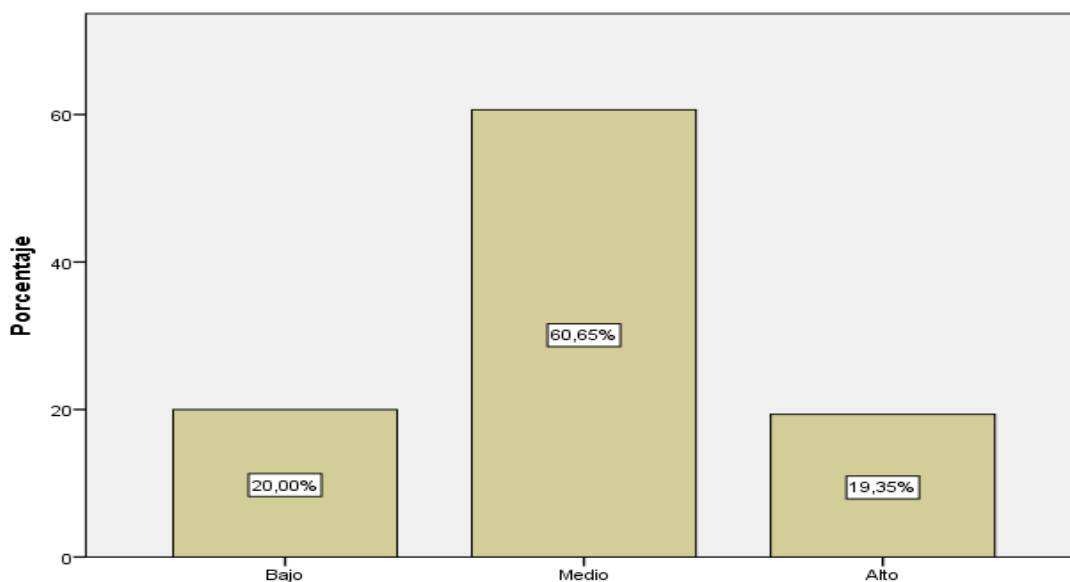


Figura 1 Nivel de las competencias directivas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 01 y figura 01 se observa que, del total de colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca, el 20% tiene un nivel de competencia directiva bajo, luego, el 60.65% tiene un nivel de competencia directiva medio, finalmente, el 19.35% tiene un nivel de competencia directiva alta. lo cual indica que la mayoría de los empleados no reúnen las características de competencias estratégicas, intratécnicas y eficacia personal al momento de desempeñar sus funciones respectivas.

Tabla 2

Nivel del desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Nivel	N°	%
Bajo	25	16,1
Medio	101	65,2
Alto	29	18,7
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

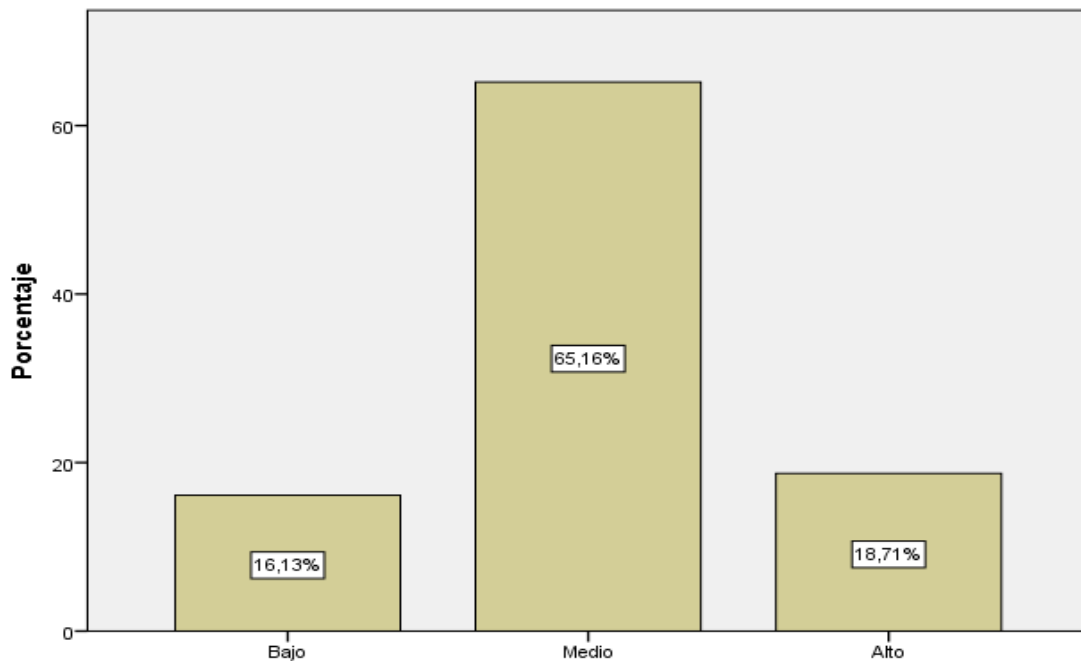


Figura 2 Nivel del desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 02 y figura 02 se aprecia que, del total de colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca, el 16.13% presenta un nivel bajo de desempeño laboral, luego, el 65.16% presenta un nivel de desempeño medio, por último, el 18.71% presenta un nivel alto de desempeño, esto quiere decir que, la mayoría de los empleados de la organización no tienen motivación, responsabilidad, y formación y desarrollo profesional, al momento de ejecutar su trabajo.

Tabla 3

Nivel de las competencias estratégicas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Nivel	N°	%
Bajo	34	21,9
Medio	105	67,7
Alto	16	10,3
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

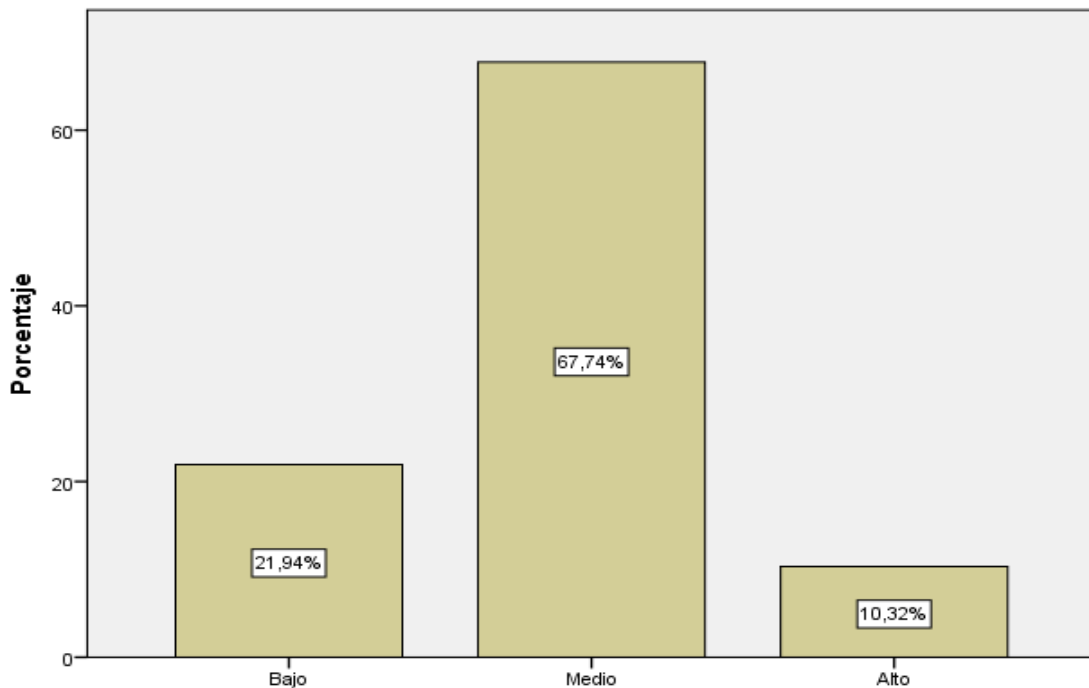


Figura 3 Nivel de las competencias estratégicas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 03 y figura 03 se determina que, del total de colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca, el 21.94% presenta competencias estratégicas de nivel bajo, luego, el 67.74% presenta competencias estratégicas de nivel medio, finalmente, 10.32% presenta competencias estratégicas de nivel alto. En este sentido, gran parte de los colaboradores de la empresa percibe que el trabajo que desempeñan es peligroso, sin embargo, el proyecto que desarrollan no se maneja de manera adecuada.

Tabla 4

Nivel de las competencias intratégicas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Nivel	N°	%
Bajo	45	29,0
Medio	82	52,9
Alto	28	18,1
Total	155	100,0

Fuente Encuestas, elaboración Propia

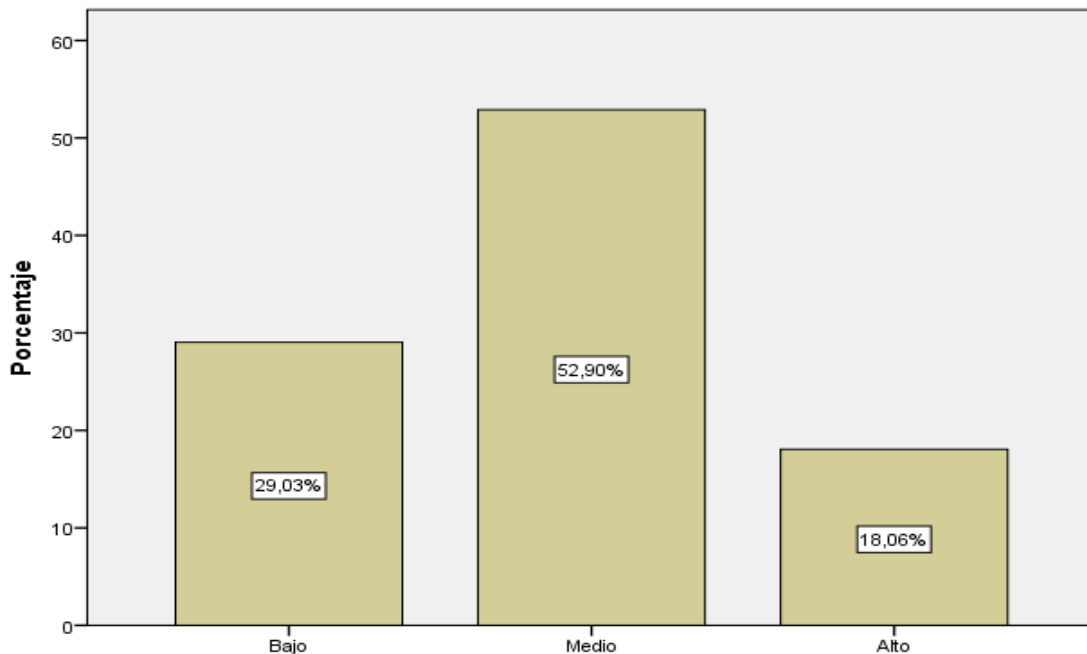


Figura 4 Nivel de las competencias intratégicas de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Fuente: Encuestas. Elaboración Propia

En la tabla 04 y figura 04 se observa que, del total de colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca, el 29.03% tiene competencias intratégicas de nivel bajo, luego, el 52.90% tiene competencias intratégicas de nivel medio, por último, el 18.06% tiene competencias intratégicas de nivel alto. En este contexto, los colaboradores del proyecto Shahuindo perciben que no cumplen sus deberes de manera adecuada, de manera que no reciben capacitaciones constantes.

Tabla 5

Nivel de la eficacia de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Nivel	N°	%
Bajo	41	26,5
Medio	81	52,3
Alto	33	21,3
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

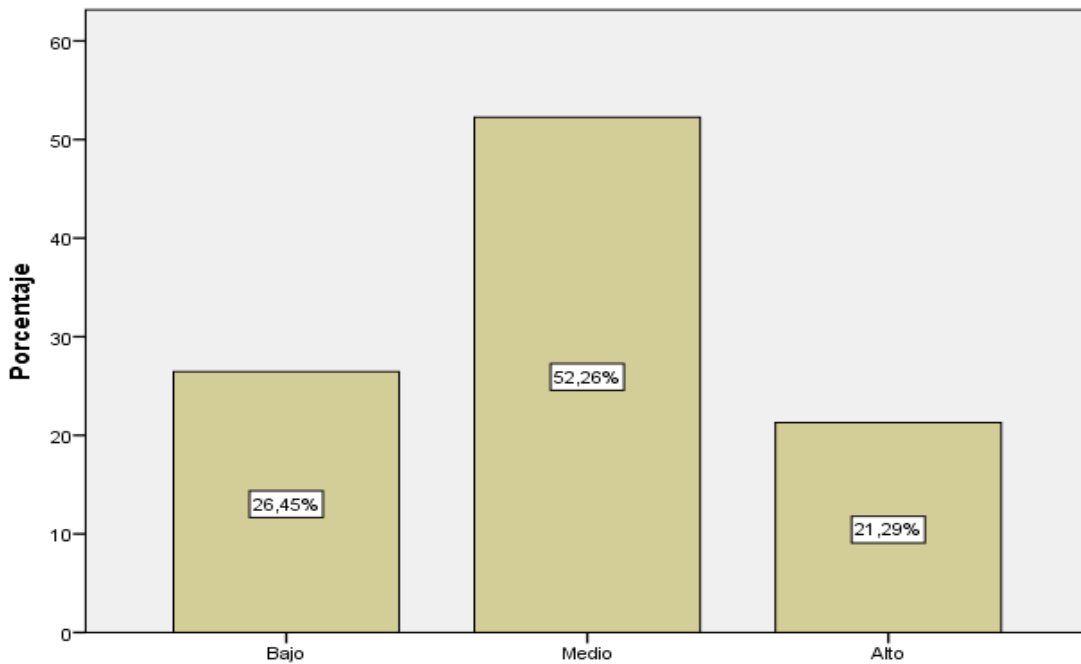


Figura 5 Nivel de la eficacia de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 05 y figura 05 se aprecia que, del total de colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca, el 26.45% presenta nivel de eficacia bajo, el 52.26% presenta nivel de eficacia medio, y por último el 21.29% presenta nivel de eficacia alta. Esto quiere decir que la mayor parte de los colaboradores perciben que no son competentes en sus trabajos, en el sentido que no son motivados por sus líderes.

Tabla 6

Nivel motivación de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Nivel	N°	%
Bajo	46	29,7
Medio	95	61,3
Alto	14	9,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

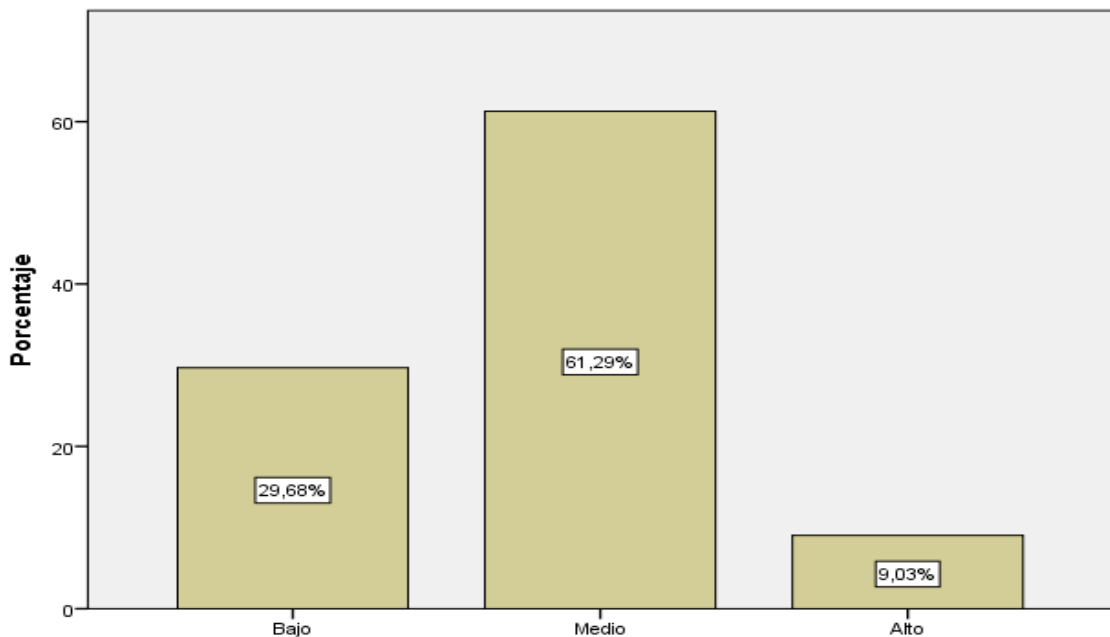


Figura 6 Nivel motivación de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 06 y figura 06 se determina que, del total de colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca, el 29.68% tiene un nivel de motivación bajo, luego, el 61.29 tiene un nivel de motivación medio, finalmente, el 9.03% tiene un nivel de motivación alto. En este contexto, los colaboradores del proyecto Shahuindo perciben que su trabajo no es reconocido por sus jefes, de modo que no reciben premios por sus buenos desempeños.

Tabla 7

Nivel responsabilidad de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Nivel	N°	%
Bajo	32	20,6
Medio	89	57,4
Alto	34	21,9
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

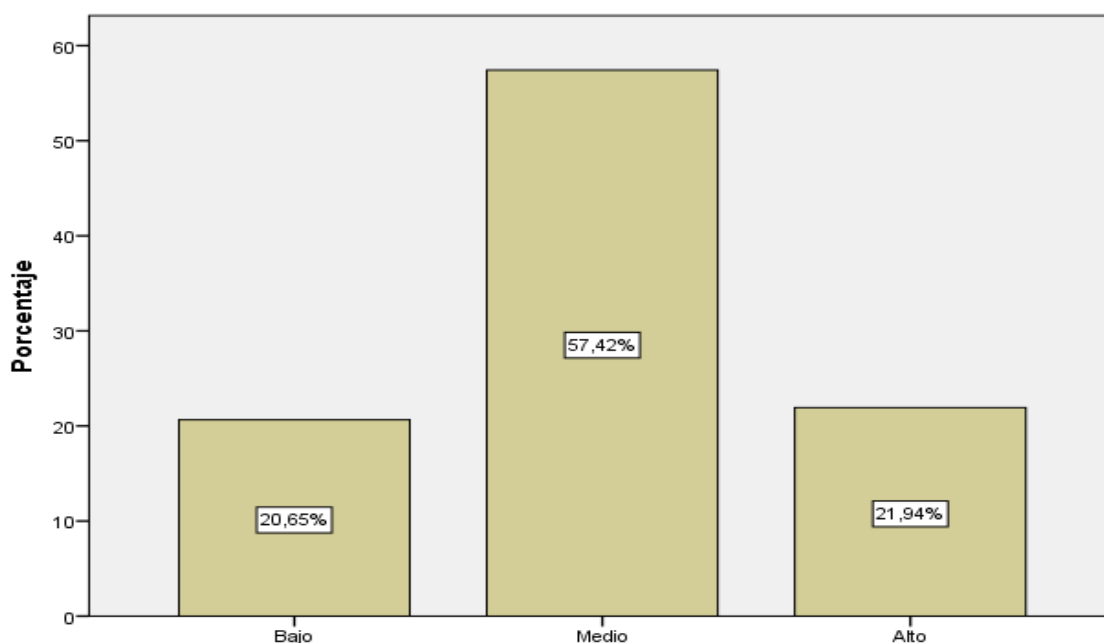


Figura 7 Nivel responsabilidad de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 07 y figura 07 se observa que, del total de colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca, el 20.65% presenta un nivel de responsabilidad bajo, luego, el 57.42% presenta un nivel de responsabilidad medio, por último, el 21.94% presenta un nivel de responsabilidad alto, lo cual quiere decir que, la mayoría de colaboradores del proyecto Shahuindo perciben que no cumplen con los horarios y tareas encomendadas, por otro lado, consideran que sus jefes no se anticipan a la solución de problemas.

Tabla 8

Nivel formación y desarrollo personal de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Nivel	N°	%
Bajo	36	23,2
Medio	92	59,4
Alto	27	17,4
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

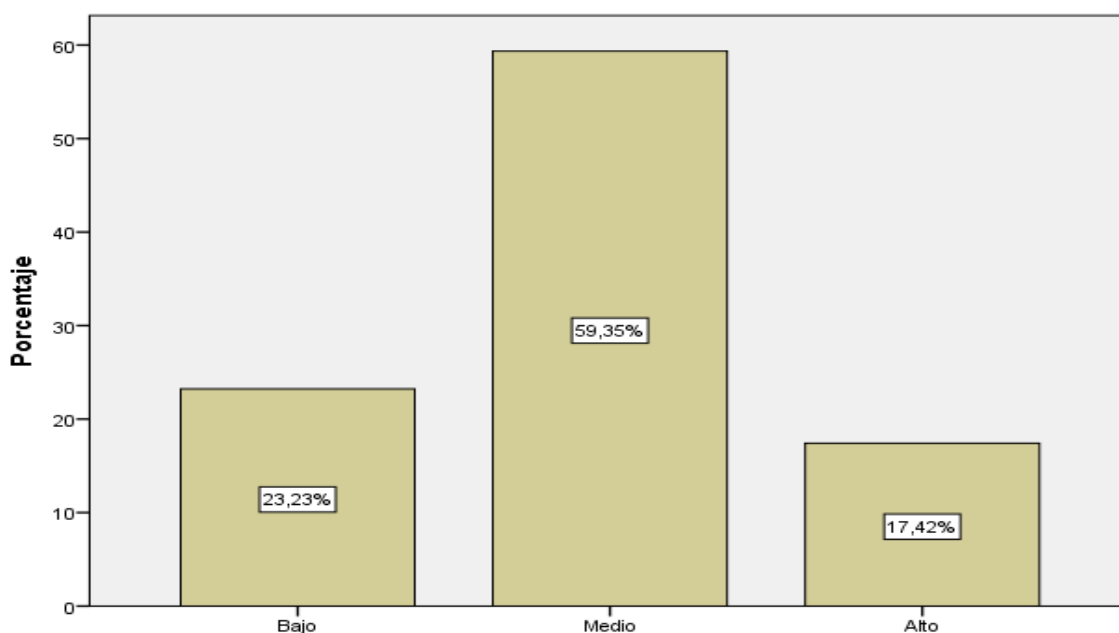


Figura 8 Nivel formación y desarrollo personal de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019.

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 08 y figura 08, se aprecia que, del total de colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca, el 23.23% presenta un nivel de formación y desarrollo personal bajo, luego, el 59.35% presenta un nivel de formación y desarrollo personal medio, finalmente, el 17.42% presenta un nivel de formación y desarrollo personal alto. En este sentido, la mayoría de los colaboradores del proyecto Shahuindo no sienten que logran las metas trazadas por la organización, pues no tienen el conocimiento necesario y la experiencia para desarrollar sus funciones.

Tabla 9

Considera que la empresa apoya consecutivamente para mejorar las competencias de los colaboradores

Nivel	N°	%
Nunca	26	16,8
Casi Nunca	114	73,5
A veces	15	9,7
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

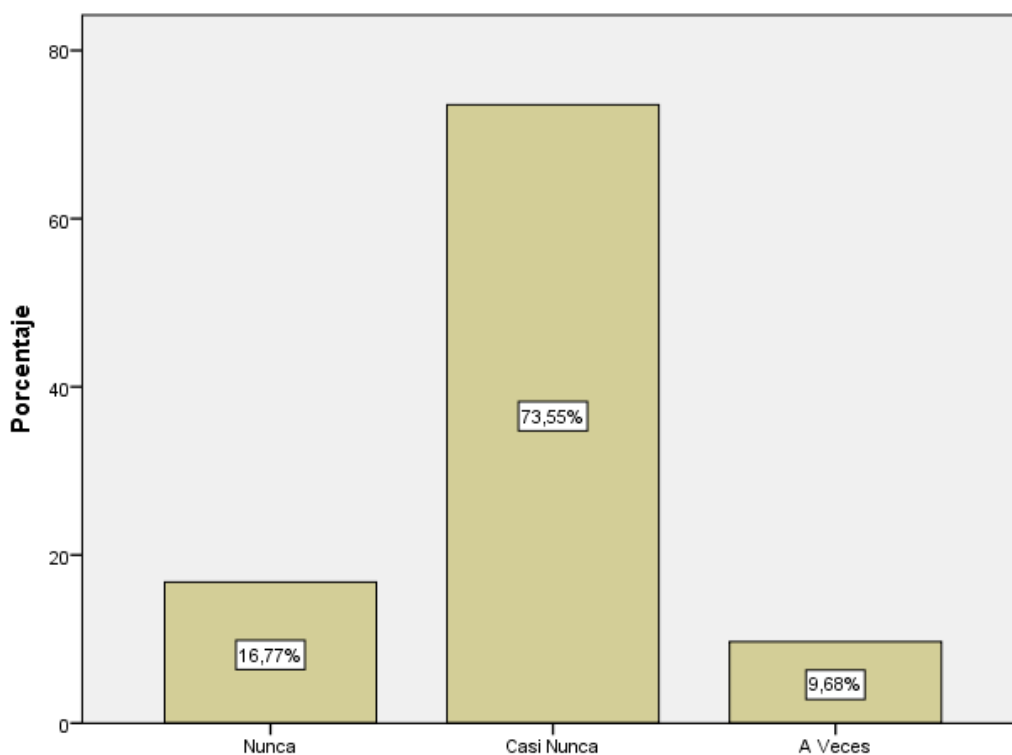


Figura 9 Considera que la empresa apoya consecutivamente para mejorar las competencias de los colaboradores

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 09 y figura 09 se observa las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de que si consideran que la empresa apoya consecutivamente para mejorar las competencias de sus colaboradores, el donde el 16.77% respondió nunca, el 73.55% respondió casi nunca, finalmente, el 9.68 respondió a veces.

Tabla 10

Considera que se maneja de manera adecuada los recursos del proyecto Shahuindo

Nivel	N°	%
Nunca	24	15,5
Casi Nunca	105	67,7
A veces	26	16,8
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

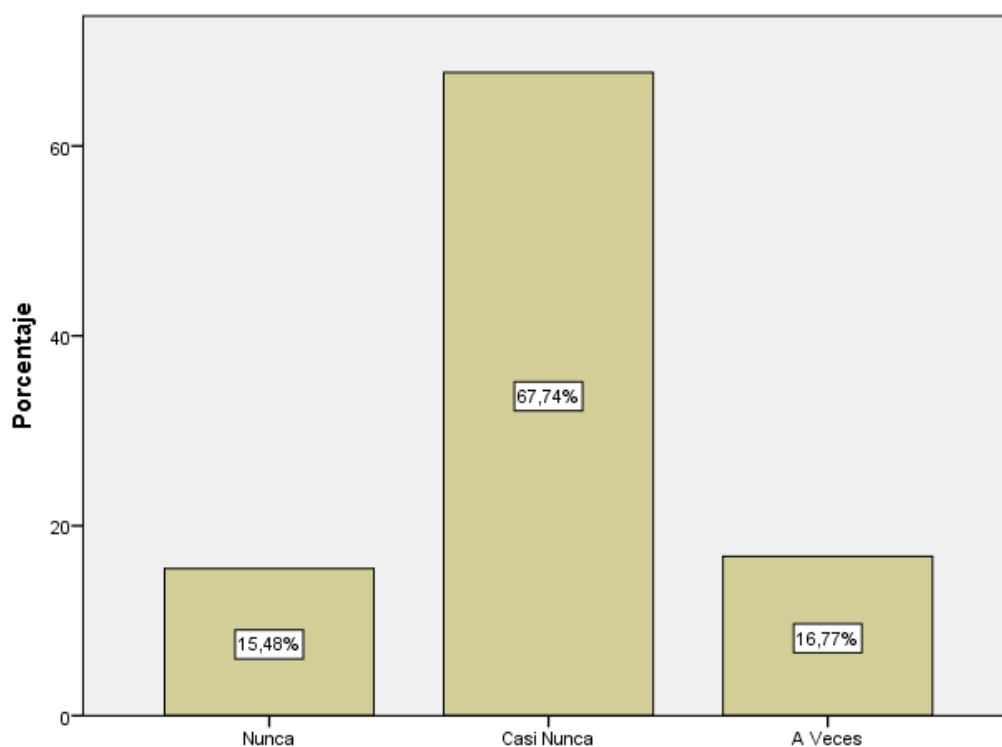


Figura 10 Considera que se maneja de manera adecuada los recursos del proyecto Shahuindo

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 10 y figura 10 se aprecia las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que se maneja de manera adecuada los recursos del proyecto Shahuindo, en donde, el 15.48% respondió nunca, el 67.74% respondió casi nunca, por último, el 16.77% respondió a veces.

Tabla 11

Considera que en el proyecto Shahuindo se atiende las necesidades de los colaboradores

Nivel	N°	%
Nunca	21	13,5
Casi Nunca	103	66,5
A veces	31	20,0
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

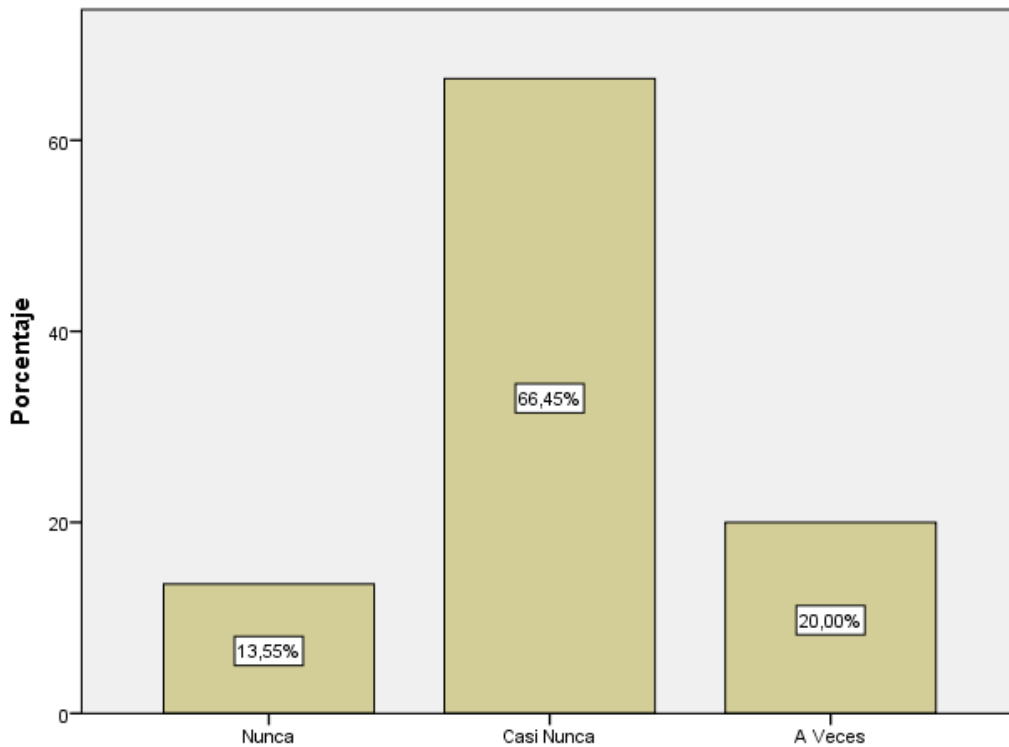


Figura 11 Considera que en el proyecto Shahuindo se atiende las necesidades de los colaboradores

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 11 y figura 11 se observa las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que en el proyecto Shahuindo se atiende las necesidades de los colaboradores, en la cual, el 13.55% contestó nunca, el 66.45% contestó casi nunca, finalmente, el 20% contestó a veces.

Tabla 12

Considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo transmiten y escuchan de manera efectiva sus ideas

Nivel	N°	%
Nunca	23	14,8
Casi Nunca	107	69,0
A veces	25	16,1
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

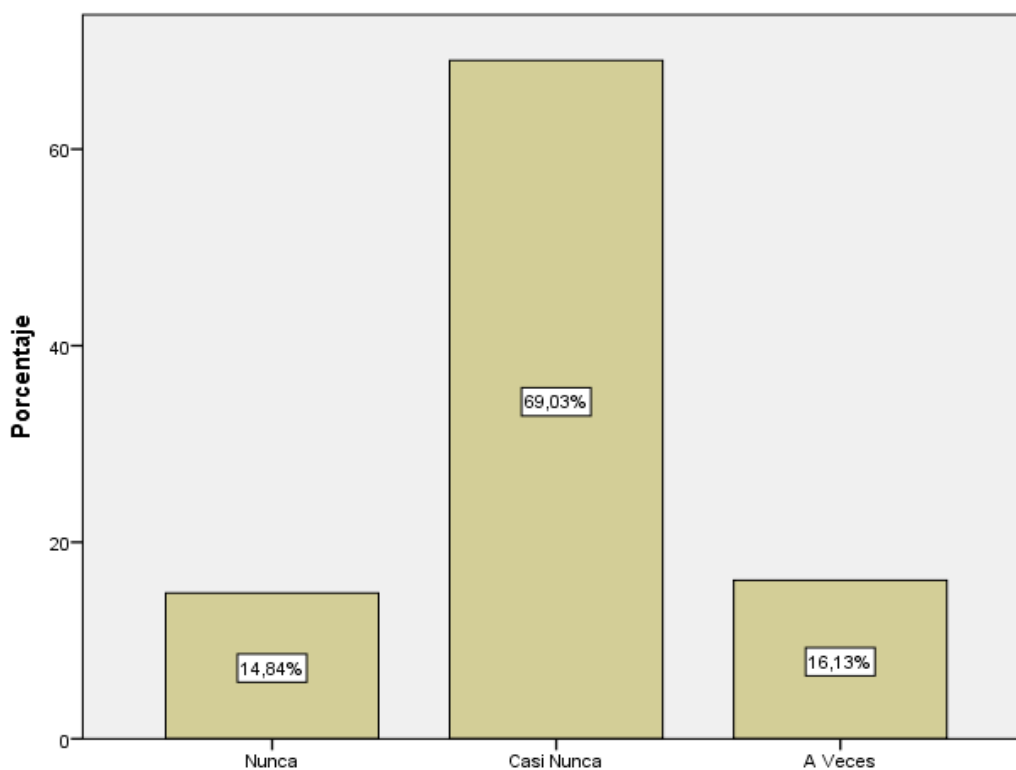


Figura 12 Considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo transmiten y escuchan de manera efectiva sus ideas

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 12 y figura 12 se aprecia las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo transmiten y escuchan de manera efectiva sus ideas, en donde, el 14.84% respondió nunca, luego, el 69.03% respondió casi nunca, por último, el 16.13% respondió a veces.

Tabla 13

Considera que en el proyecto Shahuindo se cumple con los objetivos asignados a cada persona

Respuestas	N°	%
Nunca	27	17,4
Casi Nunca	101	65,2
A veces	27	17,4
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

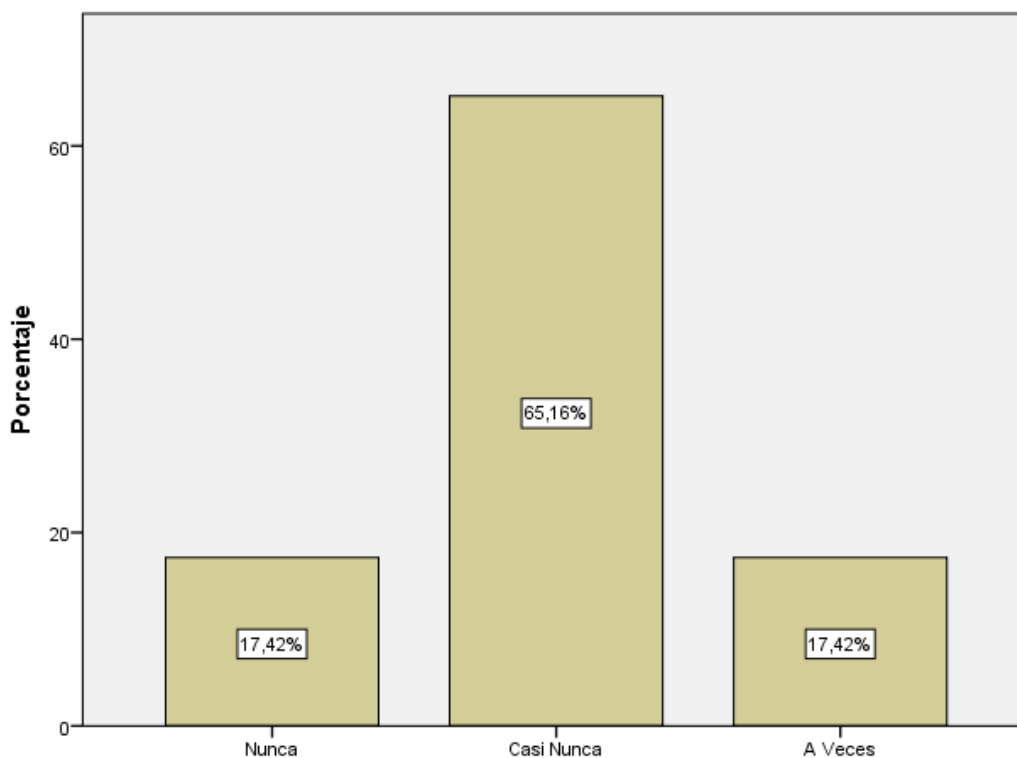


Figura 13 Considera que en el proyecto Shahuindo se cumple con los objetivos asignados a cada persona

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 13 y figura 13 se observa las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que en el proyecto Shahuindo se cumple con los objetivos asignados a cada persona, en la cual, el 17,42% contestó nunca, por su parte el 65,16% contestó casi nunca, finalmente, el 17,42% respondió a veces.

Tabla 14

Considera que en la construcción del PAD del proyecto Shahuindo, el personal desarrolla capacidades y habilidades

Respuestas	N°	%
Nunca	17	11,0
Casi Nunca	92	59,4
A veces	46	29,7
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

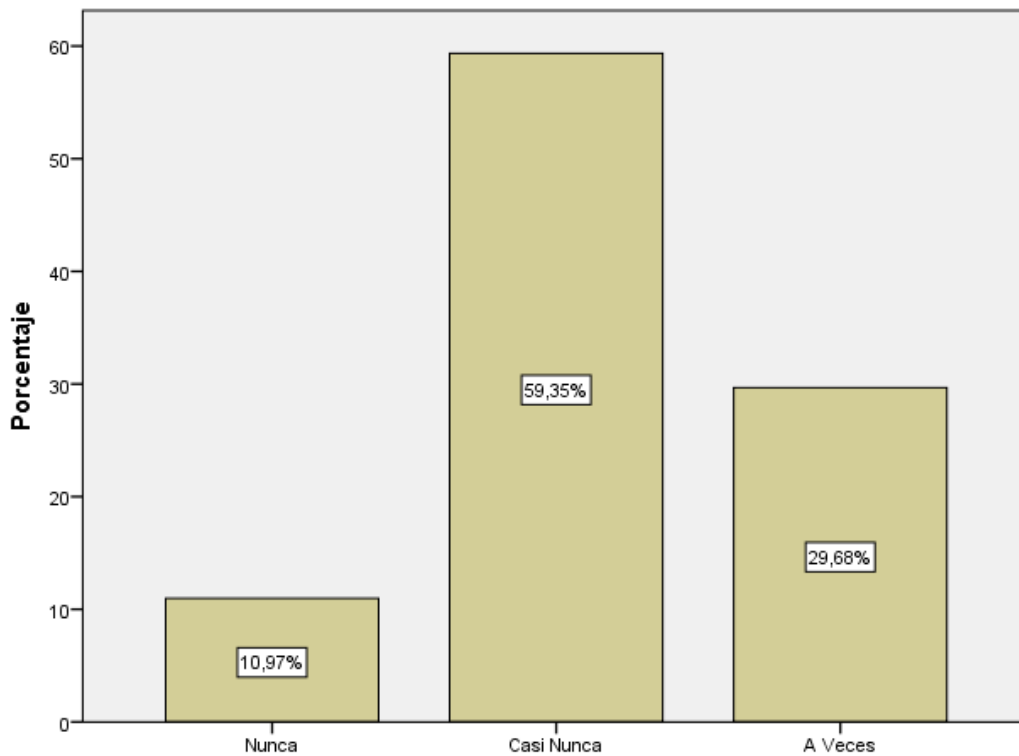


Figura 14 Considera que en la construcción del PAD del proyecto Shahuindo, el personal desarrolla capacidades y habilidades

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 14 y figura 14 se aprecia las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que en la construcción del PAD del proyecto Shahuindo, el personal desarrolla capacidades y habilidades, en donde, el 10.97% respondió nunca, por su parte el 59.35% respondió casi nunca, por último, el 29.68% respondió a veces.

Tabla 15

Considera que las personas encargadas de la construcción del PAD del proyecto Shahuindo motivan al personal para el cumplimiento de los objetivos

Respuestas	N°	%
Nunca	18	11,6
Casi Nunca	93	60,0
A veces	44	28,4
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

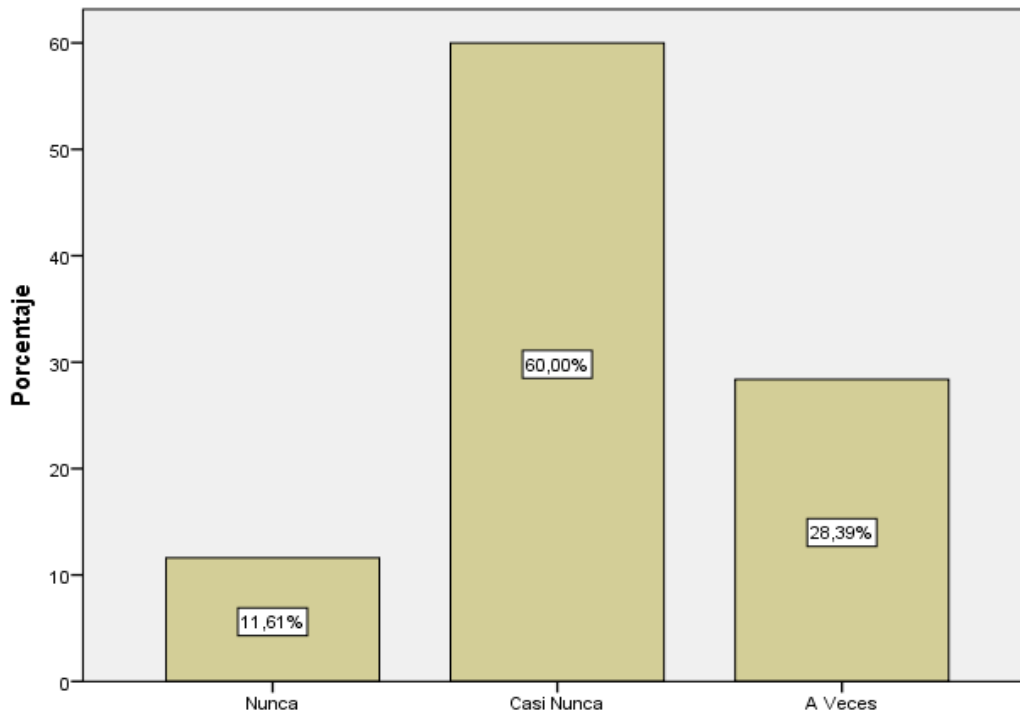


Figura 15 Considera que las personas encargadas de la construcción del PAD del proyecto Shahuindo motivan al personal para el cumplimiento de los objetivos

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 15 y figura 15 se observa las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que las personas encargadas de la construcción del PAD del proyecto Shahuindo motivan al personal para el cumplimiento de los objetivos, en donde, el 11.61% contestó nunca, por su parte, el 60% contestó casi nunca, finalmente, el 28.39/ contestó a veces.

Tabla 16

Considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo posee como competencias directivas el intuir y analizar situaciones para una toma de decisiones

Respuestas	N°	%
Nunca	37	23,9
Casi Nunca	96	61,9
A veces	22	14,2
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

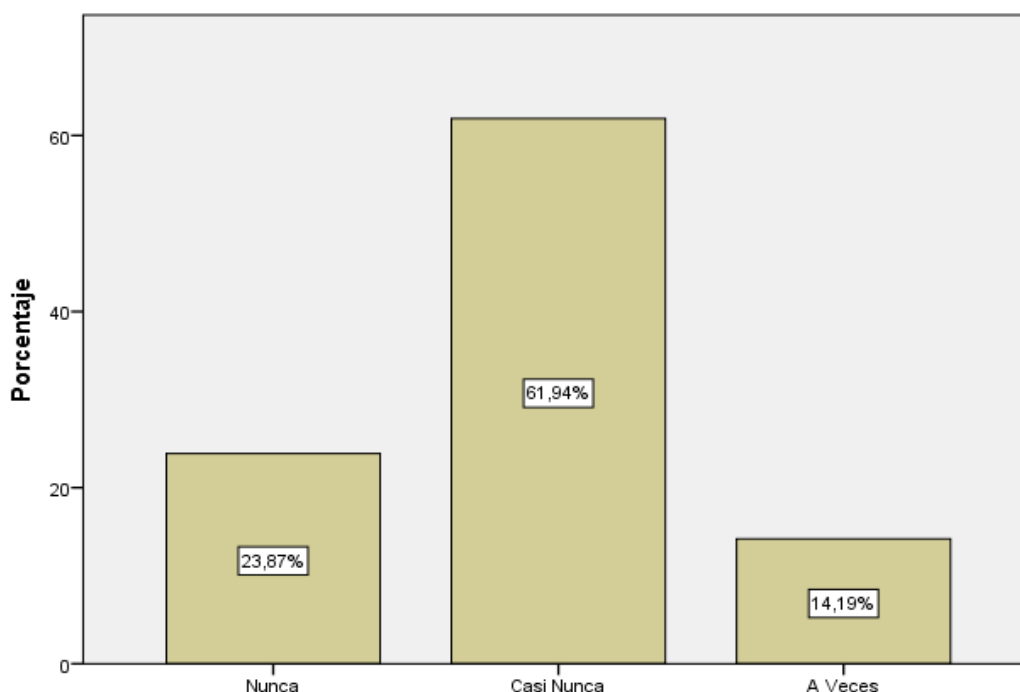


Figura 16 Considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo posee como competencias directivas el intuir y analizar situaciones para una toma de decisiones

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 16 y figura 16 se aprecia las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo poseen como competencias directivas el intuir y analizar situaciones para una toma de decisiones, en la cual, el 23.87% respondió nunca, luego, el 61.94% casi nunca, por último, el 14.19% respondió a veces.

Tabla 17

Considera que los jefes inmediatos del proyecto Shahuindo evidencian y manejan de manera adecuada el estrés e incertidumbre generados por el puesto de trabajo

Respuestas	N°	%
Nunca	19	12,3
Casi Nunca	96	61,9
A veces	40	25,8
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

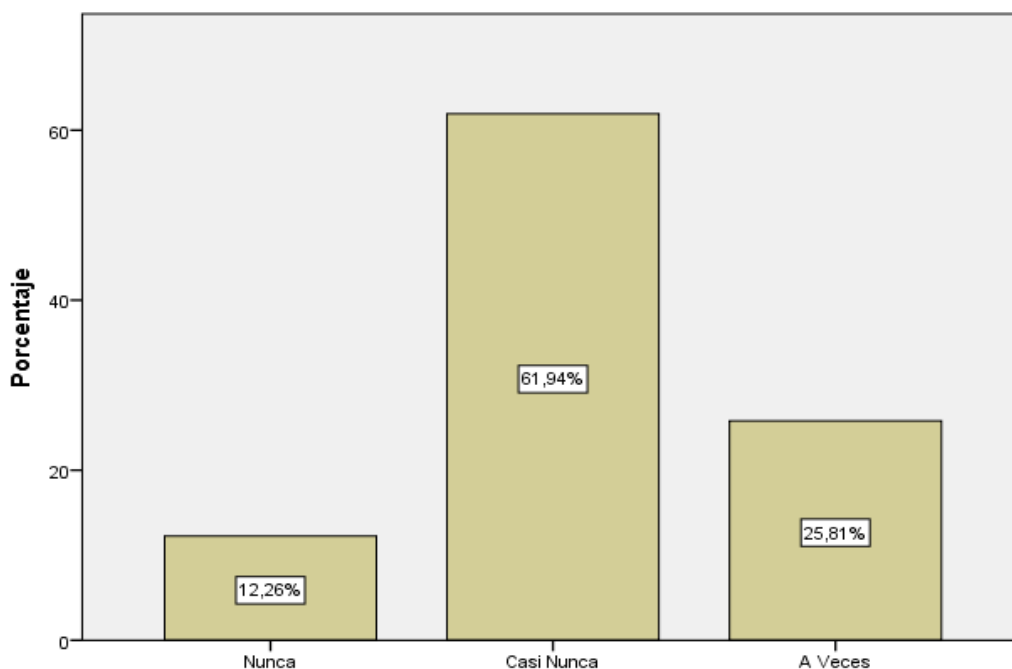


Figura 17 Considera que los jefes inmediatos del proyecto Shahuindo evidencian y manejan de manera adecuada el estrés e incertidumbre generados por el puesto de trabajo

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 17 y figura 17 se observa las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que los jefes inmediatos del proyecto Shahuindo evidencian y manejan de manera adecuada el estrés e incertidumbre generados por el puesto de trabajo, en donde, el 12.26% contestó nunca, además el 61.94% contestó casi nunca y finalmente, el 25.81% contestó a veces.

Tabla 18

Considera que en el Proyecto Shahuindo se reconoce a los colaboradores por realizar un alto desempeño en sus actividades establecidas.

Respuestas	N°	%
Nunca	40	25,8
Casi Nunca	86	55,5
A veces	29	18,7
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

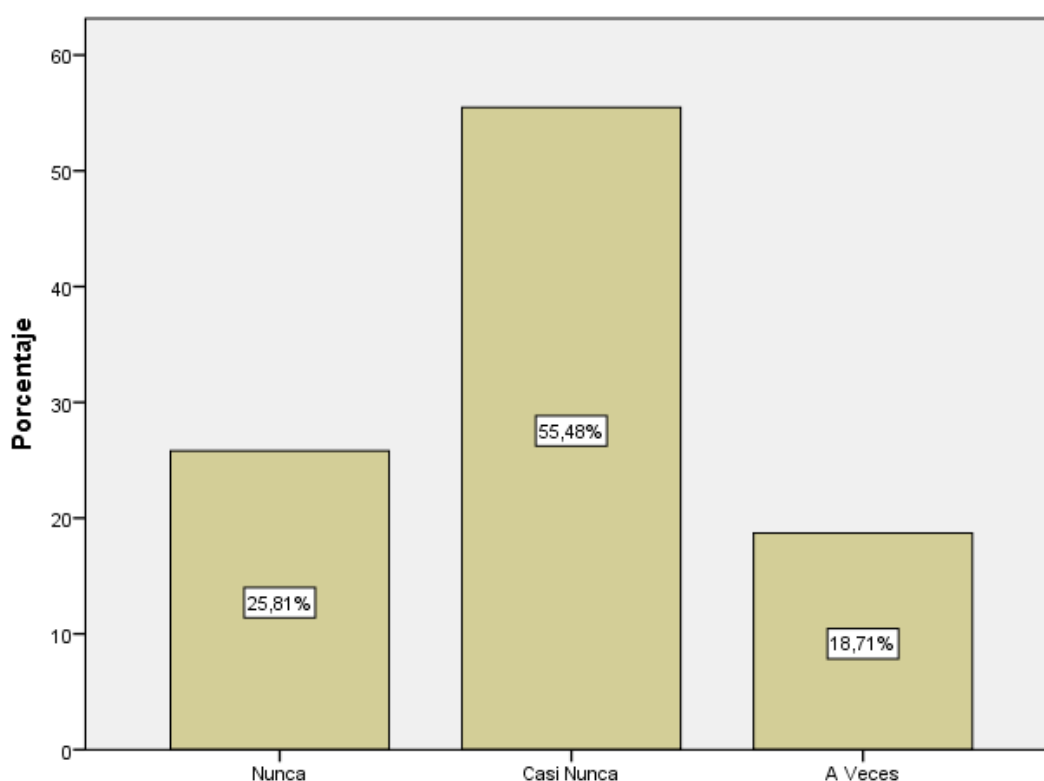


Figura 18 Considera que en el Proyecto Shahuindo se reconoce a los colaboradores por realizar un alto desempeño en sus actividades establecidas

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 18 y figura 18 se aprecia las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que en el Proyecto Shahuindo se reconoce a los colaboradores por realizar un alto desempeño en sus actividades establecidas, en la cual, el 25.81% respondió nunca, así mismo el 55.48% respondió casi nunca, por último, el 18.71% respondió a veces.

Tabla 19

Considera que el realizar las actividades diarias contribuye a la autorrealización del personal

Respuestas	N°	%
Nunca	24	15,5
Casi Nunca	102	65,8
A veces	29	18,7
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

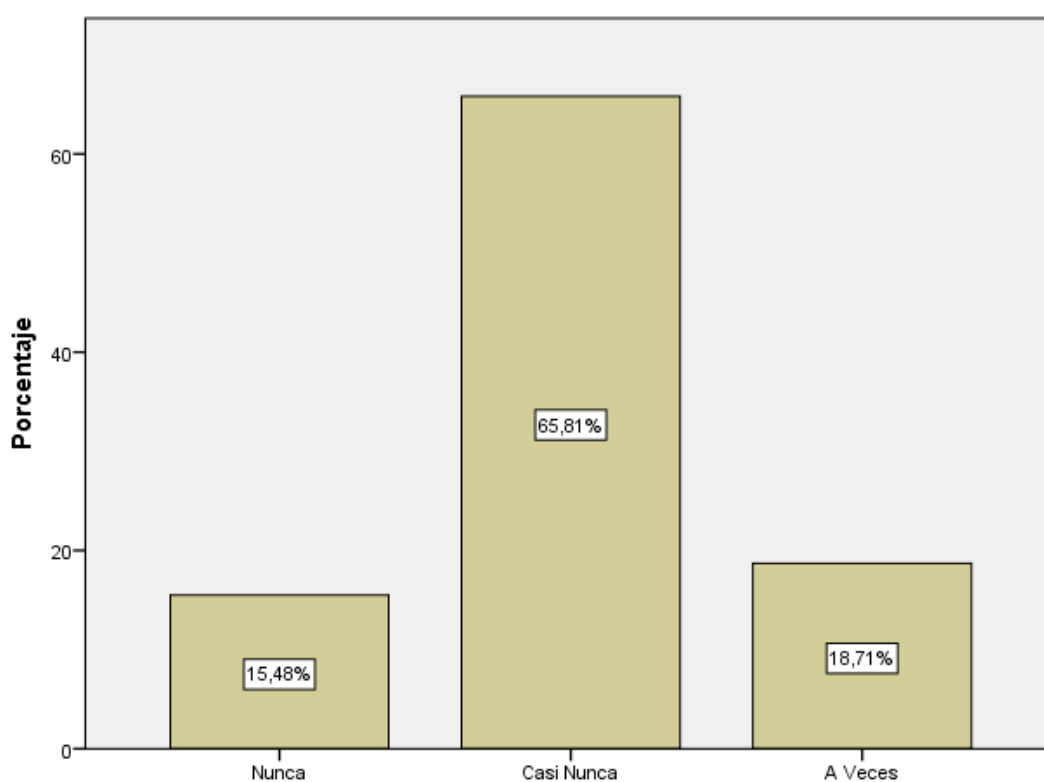


Figura 19 Considera que el realizar las actividades diarias contribuye a la autorrealización del personal

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 19 y figura 19 se observa las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de que si considera que el realizar las actividades diarias contribuye a la autorrealización del personal, en donde, el 15.48% contestó nunca, por su parte el 65.81% contestó casi nunca, finalmente, el 18.71% contestó a veces.

Tabla 20

Considera que en el proyecto Shahuindo se dan premios e incentivos a los colaboradores por el cumplimiento de los objetivos establecidos

Respuestas	N°	%
Nunca	22	14,2
Casi Nunca	108	69,7
A veces	25	16,1
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

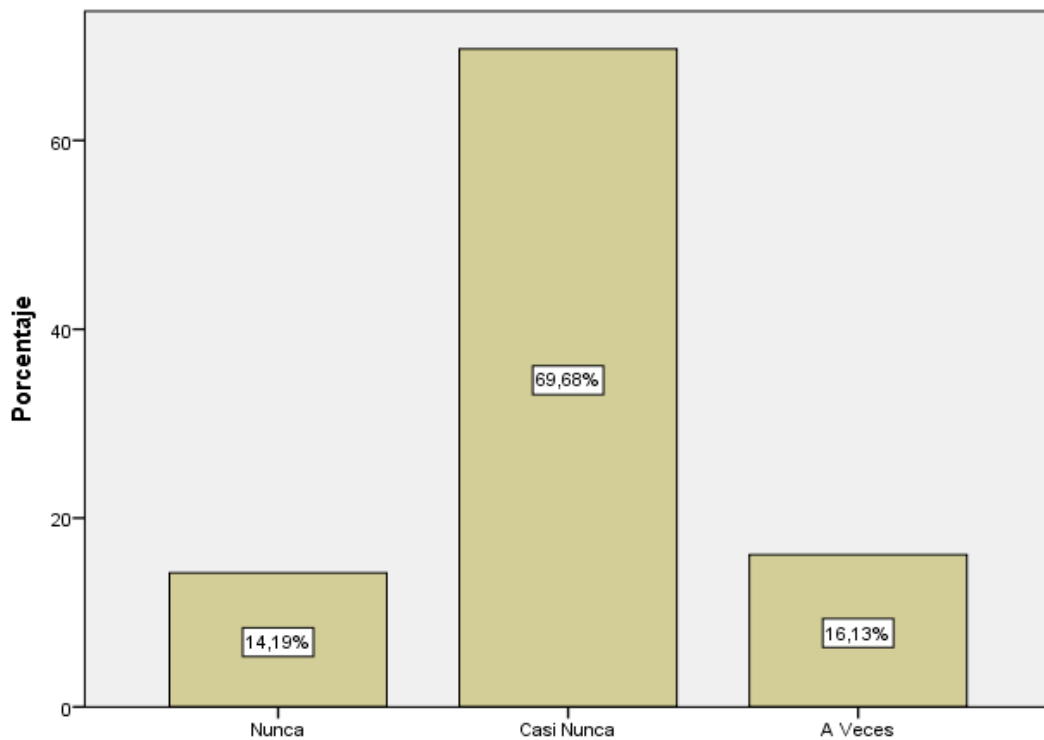


Figura 20 Considera que en el proyecto Shahuindo se dan premios e incentivos a los colaboradores por el cumplimiento de los objetivos establecidos

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 20 y figura 20 se aprecia las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que en el proyecto Shahuindo se dan premios e incentivos a los colaboradores por el cumplimiento de los objetivos establecidos, en la cual, el 14.19% contestó nunca, por su parte el 69.68% contestó casi nunca, por último, el 16.13% contestó a veces.

Tabla 21

Considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo cumplen con el horario y se registra su puntualidad

Respuestas	N°	%
Nunca	12	7,7
Casi Nunca	103	66,5
A veces	40	25,8
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

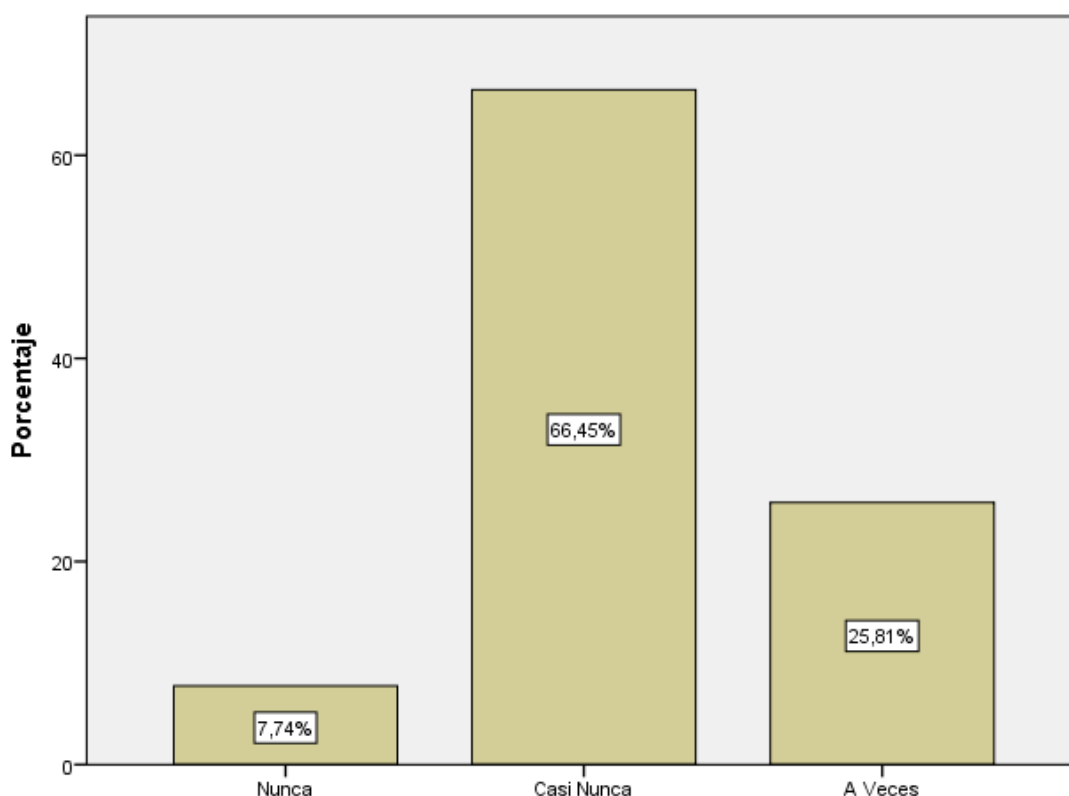


Figura 21 Considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo cumplen con el horario y se registra su puntualidad

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 21 y figura 21 se observa las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo cumplen con el horario y se registra su puntualidad, en donde, el 7.74% respondió nunca, luego, el 66.45% respondió casi nunca, finalmente, el 25.81% respondió a veces.

Tabla 22

Considera que los colaboradores cumplen con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en un tiempo indicado

Respuestas	N°	%
Nunca	16	10,3
Casi Nunca	101	65,2
A veces	38	24,5
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

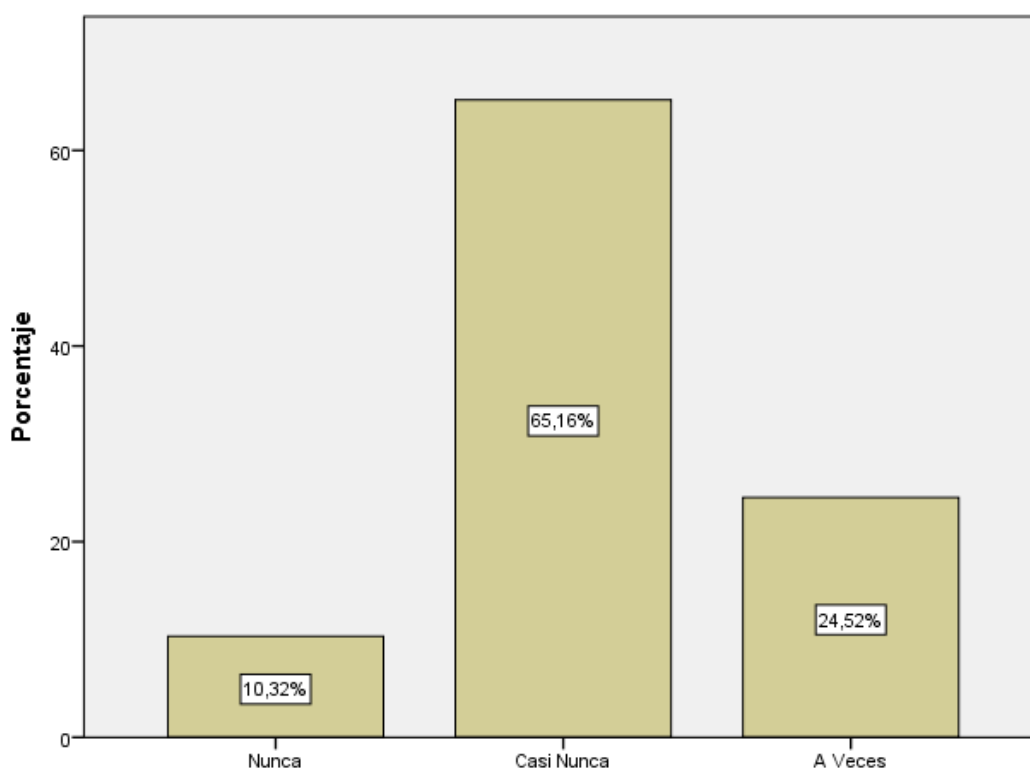


Figura 22 Considera que los colaboradores cumplen con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en un tiempo indicado

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 22 y figura 22 se aprecia las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que los colaboradores cumplen con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en un tiempo indicado, en la cual, el 10.32% contestó nunca, luego, el 65.16% contestó casi nunca, finalmente, el 24.52% contestó a veces.

Tabla 23

Considera que los jefes inmediatos y colaboradores del proyecto Shahuindo se anticipan a las necesidades y problemas futuros

Respuestas	N°	%
Nunca	25	16,1
Casi Nunca	91	58,7
A veces	39	25,2
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

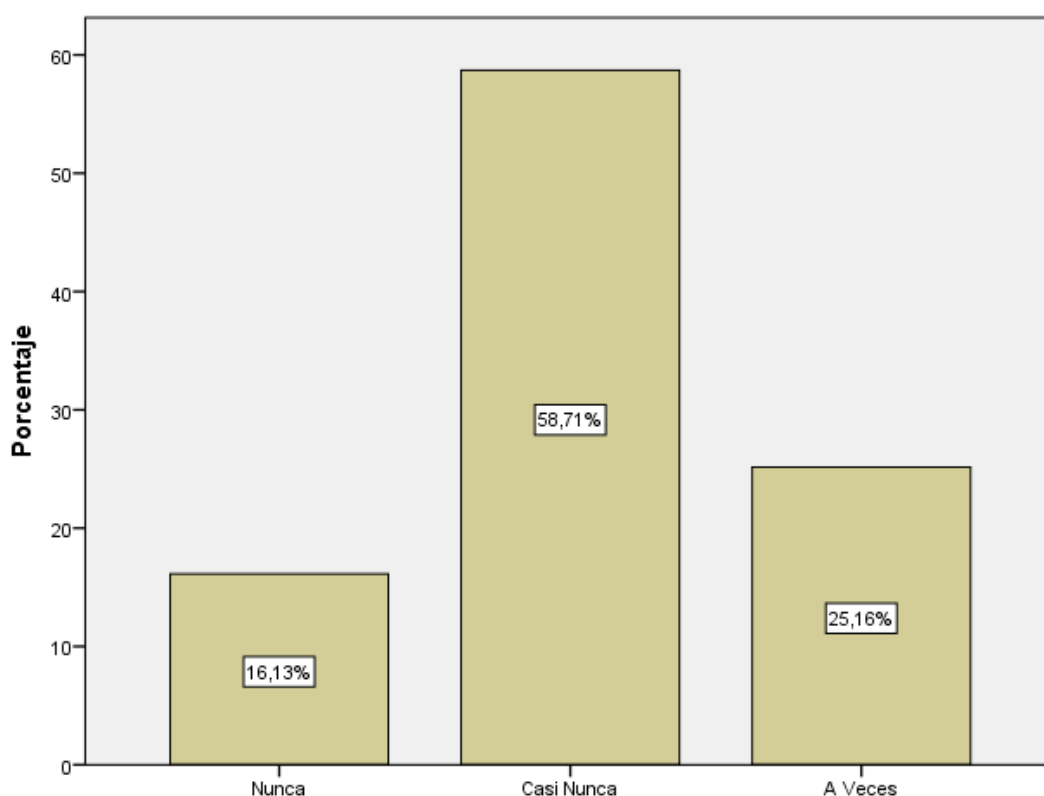


Figura 23 Considera que los jefes inmediatos y colaboradores del proyecto Shahuindo se anticipan a las necesidades y problemas futuros
Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 23 y figura 23 se observa las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que los jefes inmediatos y colaboradores del proyecto Shahuindo se anticipan a las necesidades y problemas futuros, en donde, el 16.13% respondió nunca, luego, el 58.71% respondió casi nunca, por último, el 25.16% respondió a veces.

Tabla 24

Considera que los colaboradores al realizar las actividades de su puesto se desarrollan profesionalmente y logran sus metas

Respuestas	N°	%
Nunca	22	14,2
Casi Nunca	103	66,5
A veces	30	19,4
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

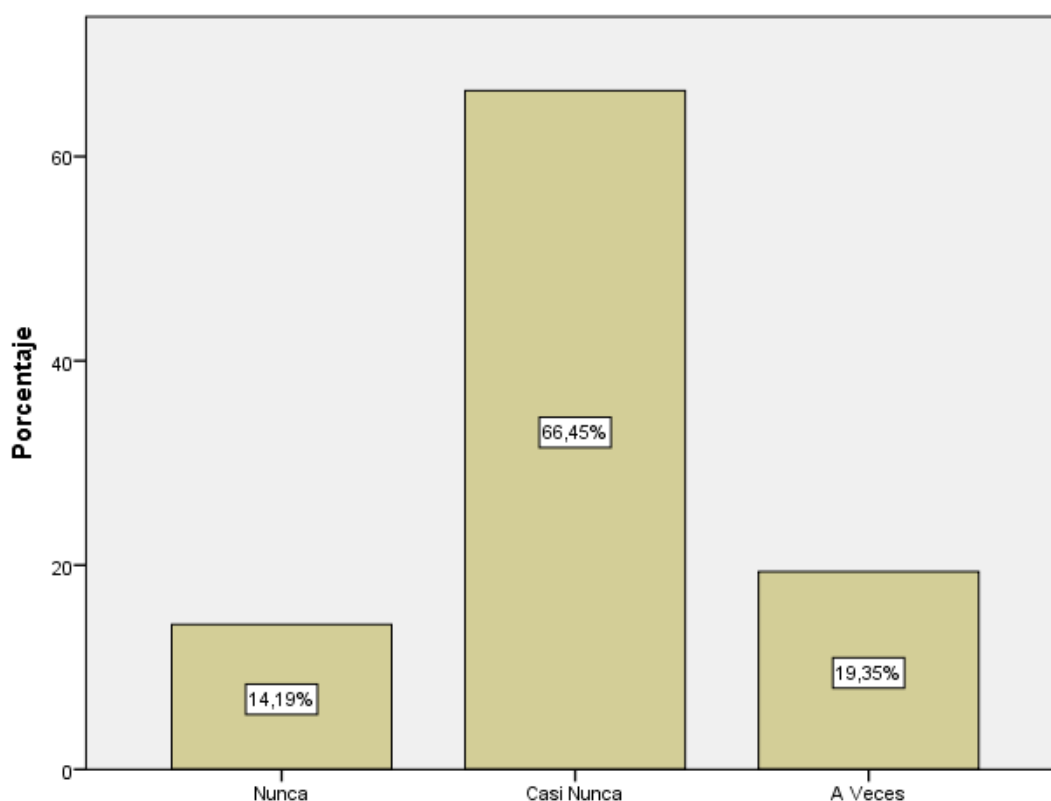


Figura 24 Considera que los colaboradores al realizar las actividades de su puesto se desarrollan profesionalmente y logran sus metas

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 24 y figura 24 se aprecia las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que los colaboradores al realizar las actividades de su puesto se desarrollan profesionalmente y logran sus metas, en la cual, el 14.19% respondió nunca, el 66.45% respondió casi nunca, finalmente, el 19.35% respondió a veces.

Tabla 25

Considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo aplican su experiencia y conocimientos en la realización de actividades

Respuestas	N°	%
Nunca	20	12,9
Casi Nunca	100	64,5
A veces	35	22,6
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

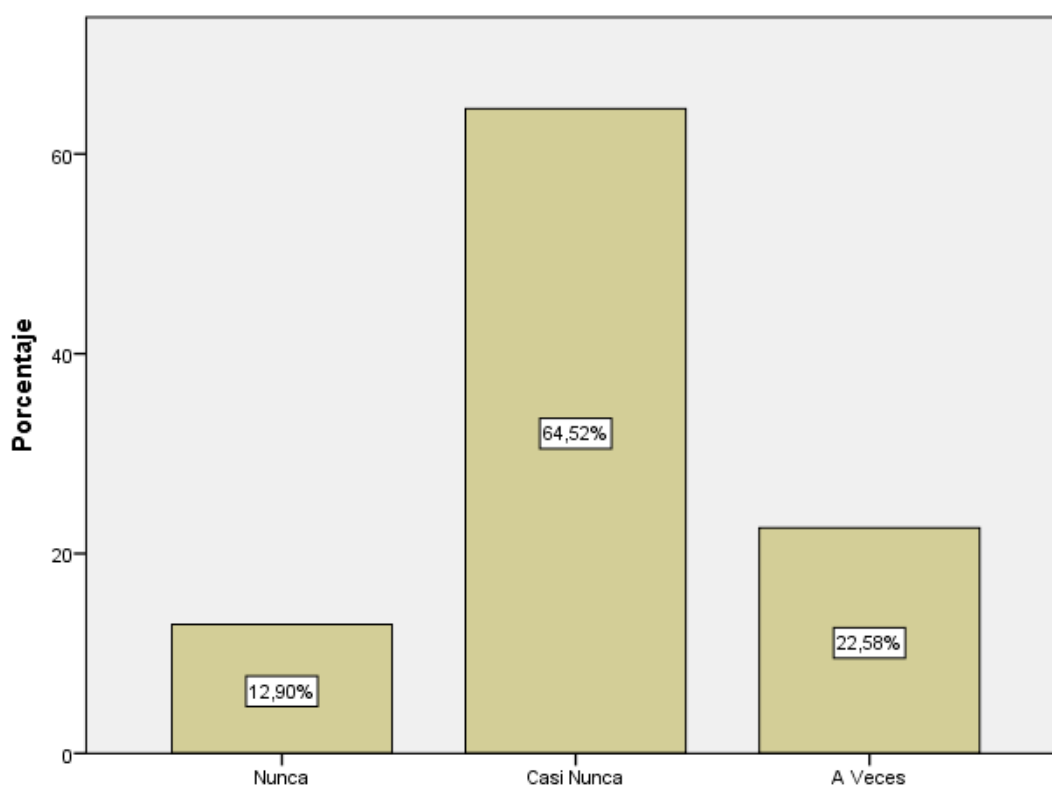


Figura 25 Considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo aplican su experiencia y conocimientos en la realización de actividades
Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 25 y figura 25 se aprecia las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo aplican su experiencia y conocimientos en la realización de actividades, en la cual, el 12.9% contestó nunca, el 64.52% contestó casi nunca, por último, el 22.58% contestó a veces.

Tabla 26

Considera que los encargados del proyecto Shahuindo promueven capacitaciones e inducciones a los colaboradores para la realización de las actividades según el puesto requerido

Respuestas	N°	%
Nunca	19	12,3
Casi Nunca	97	62,6
A veces	39	25,2
Casi Siempre	0	0,0
Siempre	0	0,0
Total	155	100,0

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

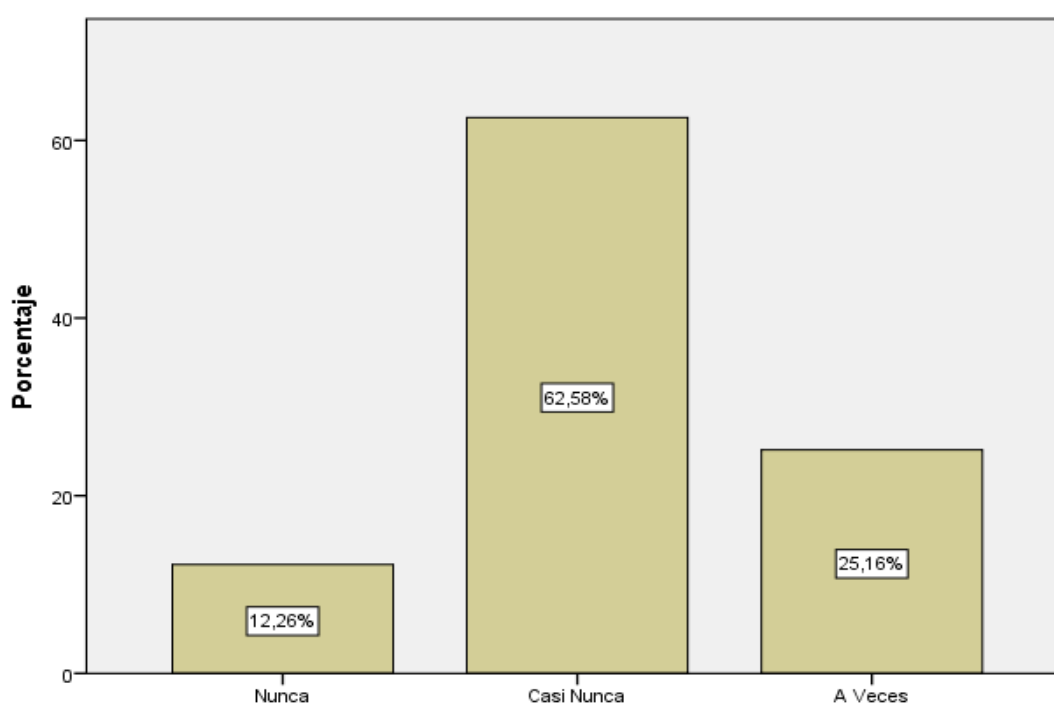


Figura 26 Considera que los encargados del proyecto Shahuindo promueven capacitaciones e inducciones a los colaboradores para la realización de las actividades según el puesto requerido

Fuente: Encuestas, elaboración Propia

En la tabla 26 y figura 26 se observa las respuestas de los colaboradores encuestados del área de operaciones de la ciudad de Cajamarca frente a la pregunta de si Considera que los encargados del proyecto Shahuindo promueven capacitaciones e inducciones a los colaboradores para la realización de las actividades según el puesto requerido, en donde, el 12.26% respondió nunca, luego, el 62.58% respondió casi nunca, finalmente, el 25.16% respondió a veces.

4.2 Contratación de hipótesis

4.2.1. Hipótesis General:

H₀: No existe relación entre las competencias directivas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019

H₁: Las competencias directivas se relacionan de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019

Tabla 27

Relación entre las competencias directivas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019

		Competencias directivas	Desempeño
Competencias directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,676
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	155	155
Desempeño	Coefficiente de correlación	,676	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	155	155

Fuente: Encuestas, Elaboración Propia.

1. Estadístico de prueba: Rho de Spearman
2. Nivel de significancia: $\alpha=0.05$
3. Regla de decisión: Rechazar H₀ si el pvalor < 0.05
4. Discusión: Debido a que se evidencia una probabilidad significativa (p=0.00) se rechaza la H₀.
5. Conclusión: Las competencias directivas se relacionan de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019. Luego, el coeficiente Rho de Spearman de 0.676 indica que la relación entre las competencias directivas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO de la ciudad de Cajamarca 2019, es de nivel alto y positivo.

4.2.2. Hipótesis específica 1:

H₀: No existe relación entre las competencias estratégicas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019.

H₁: Las competencias estratégicas se relacionan de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019.

Tabla 28

Relación entre las competencias estratégicas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019

		Competencias Estratégicas	Desempeño
Competencias Estratégicas	Coefficiente de correlación	1,000	,372
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	155	155
Desempeño	Coefficiente de correlación	,372	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	155	155

Fuente: Encuestas, Elaboración Propia.

1. Estadístico de prueba: Rho de Spearman
2. Nivel de significancia: $\alpha=0-05$
3. Regla de decisión: Rechazar H₀ si el pvalor < 0.05
4. Discusión: Debido a que se evidencia una probabilidad significativa (p=0.00) se rechaza la H₀.
5. Conclusión: Las competencias estratégicas relacionan de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019. Luego, el coeficiente Rho de Spearman de 0.372 indica que la relación entre las competencias estratégicas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO de la ciudad de Cajamarca 2019, es de nivel bajo y positivo.

4.2.3. Hipótesis específica 2:

H₀: No existe relación entre las competencias intratécnicas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019.

H₁: Las competencias intratécnicas se relaciona de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019.

Tabla 29

Relación entre las competencias intratécnicas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019

		Competencias Intratécnicas	Desempeño
Competencias Intratécnicas	Coefficiente de correlación	1,000	,604
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	155	155
Desempeño	Coefficiente de correlación	,604	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	155	155

Fuente: Encuestas, Elaboración Propia

1. Estadístico de prueba: Rho de Spearman
2. Nivel de significancia: $\alpha=0-05$
3. Regla de decisión: Rechazar H₀ si el pvalor < 0.05
4. Discusión: Debido a que se evidencia una probabilidad significativa (p=0.00) se rechaza la H₀.
5. Conclusión: Las competencias intratécnicas se relacionan de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019. Luego, el coeficiente Rho de Spearman de 0.604 indica que la relación entre las competencias intratécnicas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO de la ciudad de Cajamarca 2019, es de nivel medio y positivo.

4.2.4. Hipótesis específica 3:

H₀: No existe relación entre la eficacia personal y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019.

H₁: La eficacia personal se relaciona de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019.

Tabla 30

Relación entre la eficacia personal y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019

		Eficacia personal	Desempeño
Eficacia personal	Coefficiente de correlación	1,000	,634
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	155	155
Desempeño	Coefficiente de correlación	,634	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	155	155

Fuente: Encuestas, Elaboración Propia.

1. Estadístico de prueba: Rho de Spearman
2. Nivel de significancia: $\alpha=0.05$
3. Regla de decisión: Rechazar H₀ si el pvalor < 0.05
4. Discusión: Debido a que se evidencia una probabilidad significativa (p=0.00) se rechaza la H₀.
5. Conclusión: La eficacia personal se relaciona de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019. Luego, el coeficiente Rho de Spearman de 0.634 indica que la relación entre la eficacia personal y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO de la ciudad de Cajamarca 2019, es de nivel medio y positivo.

4.3 Discusión de resultados

El trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre las competencias directivas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de una Pad en el proyecto Shahuindo, Cajamarca, 2019. Para la recolección de datos se emplearon cuestionarios para medir las variables competencias directivas y desempeño, en base a una escala Likert en base a valores 1 (Nunca), 2(Casi nunca), 3 (A veces), 4 (Casi siempre) y 5 (Siempre); de manera que para la contrastación de hipótesis se utilizó la correlación de Spearman.

Para el desarrollo de la contrastación de la hipótesis general, se obtuvo una correlación alta positiva, lo cual indica que existe una relación significativa entre las competencias directivas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019. Concibiéndose resultados similares, tal es el caso del estudio realizado por Angulo (2016), el cual señala que las competencias directivas sirven para medir el desempeño de los colaboradores docentes de una institución, y también para percibir sus conductas al momento de compartir el ambiente de trabajo y el trato que tienen hacia las demás personas.

Por otro lado, Pereda (2016), menciona que las competencias directivas contribuyen al desarrollo competitivo de las organizaciones, de manera que, en la actualidad, todas las empresas que quieran ofrecer mejores servicios y desempeñarse mejor en el mercado deberán fortalecer sus habilidades directivas.

Para la hipótesis específica 1, se obtuvo una correlación baja positiva, por lo que las competencias estratégicas se relacionan de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019. Similares resultados se encontraron en la investigación

de Flores y Vanoni (2015), el cual menciona que las competencias intratégicas permiten guiar, desarrollar y analizar el control y liderazgo que tiene una organización, en este sentido, las empresas que promuevan las competencias intratégicas difundirán la innovación de su negocio y mejorará el rendimiento de los colaboradores

Para la hipótesis específica 2 se obtuvo una correlación de nivel medio positivo, de manera que las competencias intratégicas se relaciona de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019. Se presentaron resultados similares en la investigación planteada por Tafur (2018), el cual indica que las competencias intrínsecas son necesarias para llevar a cabo una buena gestión en el sentido que ayudan a determinar si se está llevando a cabo el seguimiento oportuno de los colaboradores internos de una organización, de manera que el conjunto de relaciones internas y la reciprocidad de los colaboradores dependen en gran medida de las competencias intratégicas que tengan los jefes o líderes de la empresa.

Para hipótesis específica 3, se obtuvo una correlación de nivel medio y positivo, lo cual indica que la eficacia personal se relaciona de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019. Estos resultados se pueden comparar con los de Patrón & Barroso (2015), el cual menciona que existen diversas diferencias entre los conocimientos y las competencias, en este sentido, los gerentes de las organizaciones tienen que desarrollar y fortalecer las relaciones humanas que se perciben en el ambiente de trabajo, tanto con los colaboradores, como también con los clientes, de manera que la empresa pueda lograr las metas establecidas con los recursos posea, en este sentido, resalta la importancia de la eficacia personal de los colaboradores.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De acuerdo al análisis e interpretación de los resultados se concluyó que:

- Existe una relación significativa entre las competencias directivas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto Shahuindo en Cajamarca 2019, obteniéndose un coeficiente de correlación Spearman de 0.676, lo que se traduce como una relación alta positiva.
- Las competencias estratégicas se relacionan de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019, obteniéndose un coeficiente de correlación Spearman de 0.372, lo cual indica una relación positiva de nivel bajo.
- las competencias intratécnicas se relaciona de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019, obteniéndose un coeficiente de correlación de 0.604, determinando que existe una relación positiva de nivel medio.
- la eficacia personal se relaciona de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019, obteniéndose un coeficiente de correlación Spearman de 0.634, lo cual quiere decir que existe un nivel de relación de nivel medio y positivo.

Recomendaciones

Como principales recomendaciones el autor menciona:

- Se recomienda difundir la implementación de competencias directivas en las empresas, especialmente del sector minero con la finalidad de ayudar el desarrollo sostenible y generar bienestar con la comunidad de la ciudad de Cajamarca.
- Se recomienda hacer seguimiento del desempeño de los colaboradores de las empresas mineras, para que ejecuten sus labores de manera responsable y estén capacitados en cualquier área que se les asigne.
- Se recomienda asegurar la eficacia personal y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la ciudad de Cajamarca.
- Para investigaciones posteriores que tengan la misma problemática que la presente, se recomienda abarcar más información y utilizar diferente metodología con la finalidad de comparar resultados y aumentar el nivel de conocimiento de la investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- A., E., & C., S. (1991). *Teoría de la Motivación - Cognitiva*.
- Alvira, R. (1998). *Reinvindicación de la voluntad*. Pamplona - España: Eunsa.
- Angulo, D. (2016). *Determinación de las competencias directivas y del clima laboral existente en el I. E. "Los Positos" Mórrope - Lambayeque*. Chiclayo - Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Aquino, M. (2017). *Competencias directivas y gestión educativa en el comportamiento organizacional de los profesores del distrito de Putumayo, 2016*. Lima - Perú: Universidad César Vallejo.
- Bartram, D. (2002). *Organizational c:ffectiveness: the role of psychology*. New York: John Wiley & Sons.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales* (Cuarta ed.). Bogota, Colombia: Editorial Pearson.
- Cardona, P., & Chinchilla, N. (2015). *IESE Insight*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2019, de IESE Insight: ieseinsight.com/fichaMaterial.aspx?pk=2331&idi=1&origen=1&idioma=1
- Carrasco, S. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Lima : Editorial San Marcos.
- Chávez, L., & Arias, L. (2018). Importancia de las competencias directivas desde la percepción de los empresarios arequipeños. *pucp*, 110-112. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/20535>
- Chiavenato, I. (2016). *Administración de recursos humanos*. Estados Unidos: McGraw Hill.
- Chirinos, L. (2 de Febrero de 2017). *Conexiones Esan*. Obtenido de Conexiones Esan:

<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/02/02/un-problema-clave-en-la-mineria-la-escasez-de-talento/>

Conexiones Esan. (17 de Agosto de 2018). *Conexiones Esan*. Obtenido de Conexiones Esan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/08/la-gestion-del-capital-humano-en-la-mineria-como-debe-realizarse/>

Da Silva, K. (2018). *Ejemplos de reglamento de una empresa*. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13714612/ejemplos-de-reglamento-de-una-empresa>

Davenport, T. (2015). *Capital Humano, creando ventajas competitivas a través de las personas*. España: Gestión.

Domínguez, I. (2015). *EcuRed*. Recuperado el 6 de Noviembre de 2019, de EcuRed: https://www.ecured.cu/Competencia_estrat%C3%A9gica

Edukativos. (28 de Noviembre de 2006). *Edukativos*. Obtenido de Edukativos: <https://www.edukativos.com/apuntes/archives/187>

Encomenderos, Y. (2017). *“Competencias directivas en instituciones educativas públicas y privadas del distrito de Tarapoto, 2017*. Perú: Universidad César Vallejo.

ESAN. (2018). *La gestión del capital humano en la minería: ¿cómo debe realizarse?* Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/08/la-gestion-del-capital-humano-en-la-mineria-como-debe-realizarse/>

Figueroa, J. (2017). *Competencias directivas y nivel de motivación en docentes de secundaria de instituciones educativas privadas Bellavista - Callao, 2015*. Lima - Perú: Universidad César Vallejo.

Flores, M., & Vanoni, G. (18 de Mayo de 2015). *ScienceDirect*. Recuperado el 06 de Noviembre de 2019, de ScienceDirect: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X16000136#bib0005>

- Gestión. (2016). *Gestión*. Obtenido de Gestión:
<https://www.gestion.org/diferenciacion-entre-competencias-estrategicas-y-competencias-especificas/>
- Goyal, M. (2014). *Importance of Interpersonal Skills at Workplace*. Estados Unidos: International Indexed & Refereed Journal.
- Hernández, S. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores .
- Kaneko, J. (2017). *Evaluación de Competencias Organizacionales*. Mexico: Editorial El Manual Moderno.
- Lizarzábal, M. (2003). *Gerencia Salud*. Recuperado el 07 de Noviembre de 2019, de Gerencia Salud: <http://www.gerenciasalud.com/2003010.htm>
- Martínez, M. (2018). *IMF Business School*. Recuperado el 6 de Noviembre de 2019, de IMF Business School: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/la-importancia-del-reconocimiento-laboral/>
- Mazariegos, A. (23 de Junio de 2016). *Global Thinking*. Obtenido de Global Thinking: <https://www.glocalthinking.com/la-evaluacion-del-desempeno-pasado-presente-y-futuro>
- Medina, S. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017*. Chimbote - Perú: Universidad César Vallejo.
- Ministerio de Educación. (2015). *Gestión y liderazgo educativo*. Obtenido de Gestión y liderazgo educativo:
<http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/buenadireccion/recursos.php>
- Naranjo, M. (2017). *Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo*. Costa Rica: Revista Educación.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de la Tesis (Segunda*

ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado el 28 de Octubre de 2019

- OSINERGMIN. (2016). *Aprueban Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional en Minería*. DECRETO SUPREMO N° 024-2016-EM, Gerencia de Asesoría Jurídica Osinergmin, Lima, Perú. Obtenido de http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/PlantillaMarcoLegalBusqueda/DS-024-2016-EM.pdf
- Palella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas - Venezuela: FEDUPEL.
- Patrón, R., & Barroso, F. (2015). *Competencias directivas de gerentes de restaurantes turísticos. Un estudio en la ciudad de San Francisco de Campeche, Mexico*. Mexico: Estudios y perspectivas de turismo.
- Patrón, R., Pérez, C., & Medina, F. (2017). *Las competencias directivas más valoradas por las Pymes al elegir a un profesional: caso tiendas de autoservicio*. Mexico: Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa.
- Pedro, H. (2 de Enero de 2018). *PDCA Home*. Obtenido de PDCA Home: <https://www.pdcahome.com/9546/la-piramide-de-maslow-los-pasos-para-alcanzar-la-autorrealizacion/>
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. Córdoba - España: Universidad de Córdoba.
- Quispe, V. (2017). *Factores de la motivación y el desempeño laboral de los profesionales médicos del Hospital III Essaluda Puno - 2016*. Lima - Perú: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Ramírez, J., Cerón, H., Cerón, A., & Maya, N. (29 de Junio de 2017). *Revista Administración y Finanzas*. Obtenido de Revista Administración y Finanzas: http://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Administracion_y_Finanzas/vol4num12/Revista_de%20Administraci%C3%B3n_y_Finanzas_V4_N12_7.pdf

- Revista Minería Chilena. (30 de Octubre de 2017). *PWC Chile*. Obtenido de PWC Chile: <https://www.pwc.com/cl/es/prensa/prensa/2017/Capital-Humano-en-mineria-Brechas-que-perjudican-el-trabajo-cotidiano.html>
- Robbins, S., & Judge, T. (2014). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S., Stephen, P., & Coulter, M. (2014). *Un empresario Competitivo*. Mexico: Pearson Educación.
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica* (Quinta ed.). Lima, Lima, Perú: Editorial Visión Universitaria. Recuperado el 29 de Octubre de 2019
- Sotomayor, L. (2017). *Competencias directivas y clima organizacional en instituciones educativas del distrito el Agustino - 2015*. Lima - Perú: Universidad César Vallejo.
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral. Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Tafur, R. (2018). *Las competencias directivas en la gestión de tres instituciones educativas escolares de Lima*. Lima - Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Valderrama, S. (2015). *Pasos Para Elaborar Proyectos de Investigación Científica: Cuantitativa, Cualitativa y Mixta* (Segunda ed.). Lima, Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Walpole, R., Myers, R., & Myers, S. (2012). *Probabilidad y estadística para ingeniería y ciencias*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. Mexico: Pearson.
- Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Zermeño, L., Armenteros, M., Sologaistoa, A., & Armenteros, Y. (2014).
Competencias directivas: su identificación para instituciones de educación superior. Mexico: Revista Global de Negocios.

ANEXO 1: Matriz de consistencia interna

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
General	General	General	Variable 1 - Competencias directivas Dimensiones - Estratégica - Intratéctica - Eficacia personal Variable 2 - Desempeño Dimensiones - Motivación - Responsabilidad - Formación y desarrollo del personal	Este tipo de investigación será de tipo descriptiva relacional y de diseño no experimental. La muestra estará conformada por 155 colaboradores que están dentro del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO. El tipo de muestreo para esta
¿De qué manera la percepción de las competencias directivas se relaciona con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019?	Determinar la relación entre las competencias directivas y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019.	Las competencias directivas se relacionan de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, Cajamarca 2019.		
Específicos	Específicos	Específicos		
¿De qué manera las competencias estratégicas se relacionan con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la	Determinar la relación entre la competencia estratégica y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.	Las competencias estratégicas se relacionan de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.		

<p>provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019?</p> <p>¿De qué manera las competencias intratégicas se relaciona con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019?</p> <p>¿De qué manera la eficacia personal se relaciona con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019?</p>	<p>Determinar la relación entre la competencia intratégica y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.</p> <p>Determinar la relación entre la eficacia personal y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.</p>	<p>Las competencias intratégicas se relaciona de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.</p> <p>La eficacia personal se relaciona de manera significativa con el desempeño de los colaboradores del área de operaciones en construcción de un Pad en el proyecto SHAHUINDO, en la provincia de Cajabamba - Cajamarca 2019.</p>		<p>investigación será no probabilístico.</p> <p>El instrumento utilizado para esta investigación será el cuestionario.</p>
--	---	--	--	--

ANEXO 2: Instrumento de evaluación para medir las competencias directivas de los colaboradores

Cuestionario

Se solicita su colaboración respondiendo con plena sinceridad el presente cuestionario, siendo el presente de carácter anónimo.

. Instrucciones

Se le invita a marcar con una (X) la opción que más se adecue a su respuesta, teniendo en consideración el nivel de la escala y el significado de cada número.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Nº	INTERROGANTES	ESCALA				
Variable independiente: Competencias directivas						
Dimensión: Estratégicas						
1	Considera que la empresa apoya consecutivamente para mejorar las competencias de los colaboradores	1	2	3	4	5
2	Considera que se maneja de manera adecuada los recursos del proyecto Shahuindo	1	2	3	4	5
3	Considera que en el proyecto Shahuindo se atiende las necesidades de los colaboradores	1	2	3	4	5
Dimensión: Intratégicas						
4	Considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo transmiten y escuchan de manera efectiva sus ideas.	1	2	3	4	5
5	Considera que en el proyecto Shahuindo se cumple con los objetivos asignados a cada persona	1	2	3	4	5
6	Considera que en la construcción del PAD del proyecto Shahuindo, el personal desarrolla capacidades y habilidades	1	2	3	4	5

Dimensión: Eficacia personal						
7	Considera que las personas encargadas de la construcción del PAD del proyecto Shahuindo motivan al personal para el cumplimiento de los objetivos	1	2	3	4	5
8	Considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo poseen como competencias directivas el intuir y analizar situaciones para una toma de decisiones	1	2	3	4	5
9	Considera que los jefes inmediatos del proyecto Shahuindo evidencian y manejan de manera adecuada el estrés e incertidumbre generados por el puesto de trabajo	1	2	3	4	5

ANEXO 3: Instrumento de evaluación para medir el desempeño de los colaboradores

Cuestionario

Se solicita su colaboración respondiendo con plena sinceridad el presente cuestionario, siendo el presente de carácter anónimo.

. Instrucciones

Se le invita a marcar con una (X) la opción que más se adecue a su respuesta, teniendo en consideración el nivel de la escala y el significado de cada número.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Nº	INTERROGANTES	ESCALA				
Variable Dependiente: Desempeño						
Dimensión: Motivación						
1	Considera que en el Proyecto Shahuindo se reconoce a los colaboradores por realizar un alto desempeño en sus actividades establecidas.	1	2	3	4	5
2	Considera que el realizar las actividades diarias contribuye a la autorrealización del personal	1	2	3	4	5
3	Considera que en el proyecto Shahuindo se dan premios e incentivos a los colaboradores por el cumplimiento de los objetivos establecidos	1	2	3	4	5
Dimensión: Responsabilidad						
4	Considera que los colaboradores que laboran en el proyecto Shahuindo cumplen con el horario y se registra su puntualidad	1	2	3	4	5
5	Considera que los colaboradores cumplen con los objetivos demostrando iniciativa en la realización de actividades en un tiempo indicado	1	2	3	4	5

6	Considera que los jefes inmediatos y colaboradores del proyecto Shahuindo se anticipan a las necesidades y problemas futuros	1	2	3	4	5
Dimensión: Formación y desarrollo del personal						
7	Considera que los colaboradores al realizar las actividades de su puesto se desarrollan profesionalmente y logran sus metas	1	2	3	4	5
8	Considera que los colaboradores del proyecto Shahuindo aplican su experiencia y conocimientos en la realización de actividades	1	2	3	4	5
9	Considera que los encargados del proyecto Shahuindo promueven capacitaciones e inducciones a los colaboradores para la realización de las actividades según el puesto requerido	1	2	3	4	5