



**Modelo de gestión por competencias para la Empresa  
de servicios eléctricos, S.J.L – 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Administración de Negocios - MBA**

**AUTORA:**

Br. Lizet Malena Farro Ruiz.

**ASESOR**

Dr. Noel Alcas Zapata

**SECCIÓN:**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Responsabilidad social

**LIMA-PERU**

**2019**

## Página de jurado



### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): FARRO RUIZ, LIZET MALENA

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de Negocios - MBA*, ha sustentado la tesis titulada:

**MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA DE SERVICIOS ELÉCTRICOS, S.J.L - 2018**

Fecha: 29 de enero de 2019

Hora: 11:00 a.m.

#### JURADOS:

**PRESIDENTE:** Dr. Chantal Juan Jara Aguirre

Firma: .....

**SECRETARIO:** Dra. Rosalynn Ornella Flores Castañeda

Firma: .....

**VOCAL:** Dr. Noel Alcas Zapata

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobada por unanimidad* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
 .....  
 .....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Mejoran esta de redacción APP* .....

.....  
 .....

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### **Dedicatoria**

Este trabajo está dedicado a la universidad Cesar Vallejo por permitirme seguir trascendiendo, de igual forma por seguir formándome como profesional y persona a mi docente asesor, también está dedicado a la empresa en donde se llevó a cabo la investigación por permitirme ser parte de las mejoras, finalmente por motivarme cada día y levantarme en todas mis derrotas, disfrutar a mi lado de mis triunfos este trabajo es dedicado a mis padres.

## **Agradecimiento**

A la universidad Cesar Vallejo, a mi asesor, a la empresa en donde se realizó la investigación y a mis padres agradezco infinitamente por ser parte de mi formación profesional.



## Declaración de Autoría

Yo, **Lizet Malena Farro Ruiz**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Negocios - MBA, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulada "Modelo de gestión por competencias para la **empresa de Servicios eléctricos, S.J.L – 2018**" presentada, en 153 folios para la obtención del grado académico de Maestra en administración de Negocios - MBA, es de mi autoría. De conformidad con la Resolución de Vicerrectorado Académico N° 00011-2016-UCV-VA. Lima, 31 de marzo de 2016.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.


Lima, 22 de diciembre del 2018

**Firma**

**Lizet Malena Farro**

DNI: 45962909

---



**Ruiz**

## **Presentación**

Señor presidente

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: Modelo de Gestión por competencias para la empresa de servicios eléctricos, S.J. L. – 2018 en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Maestra en Administración de negocios – MBA.

Espero que mi modesto aporte contribuyan con algo en la solución de la problemática de la gestión pública en especial en los aspectos relacionados con la Gestión de las competencias dentro de una empresa de servicios eléctricos, SJL – 2018.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad.

En el primer capítulo se expone la introducción, la misma que contiene realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, las hipótesis y los objetivos de investigación. Asimismo, en el segundo capítulo se presenta el método, en donde se abordan aspectos como: el diseño de investigación, las variables y su Operacionalización, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos. Los capítulos III, IV, V, VI, y VII contienen respectivamente: los resultados, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias.

Lizet Malena Farro Ruiz

**INDICE**

PÁGINA DE JURADO	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	V
PRESENTACIÓN	VI
INDICE	VII
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE FIGURAS	X
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
I.INTRODUCCIÓN	13
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Trabajos previos	16
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
1.4 Formulación del problema	28
1.5 Justificación del estudio	28
1.6 Hipótesis	30
1.7 Objetivos	30
II.METODO	32
2.1 Diseño de investigación	33
2.2 Variables, Operacionalización	34

2.2.3 Operacionalización de las variables	35
2.3 Población y muestra	36
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	36
2.5 Métodos de análisis de datos	37
2.6 Aspectos éticos	38
III. RESULTADOS	39
3.1 Resultados descriptivos	40
3.2 Resultados inferenciales	52
IV DISCUSIÓN	56
V.CONCLUSIONES	62
VI.RECOMENDACIONES	65
VII. REFERENCIAS	68
ANEXOS	73
Anexo 01 – Artículo científico	74
Anexo 2 - Matriz de consistencia	88
Anexo 3 - Lista de cotejo	92
Anexo 4 – Validez de los instrumentos	95
Anexo 5 – Permiso de empresa	103
Anexo 6. Base de datos	107
Anexo 7 - Propuesta de modelo de gestión por competencias (perfil de puestos)	113
Anexo 6B - Propuesta: misión, visión, valores para la empresa de servicios eléctricos – S.J.L - 2018	140
ANEXO 8 -Prints resultados	145

## Índice de tablas

Tabla 2 Variable 2 - competencias	35
Tabla 3 Valides de los expertos	37
Tabla 4 Resultados del análisis de fiabilidad	37
Tabla 5 Resultados del estado civil de los trabajadores	40
Tabla 6 Sexo de los trabajadores	41
Tabla 7 Sueldo según su puesto de trabajo de los trabajadores	42
Tabla 8 Años de experiencia de los trabajadores en la empresa	43
Tabla 9 Resultado de estadística muestras emparejadas para la variable competencias	44
Tabla 10 Resultados de estadística muestras emparejadas para la dimensión competencia del saber	45
Tabla 11 Resultado de estadística muestras emparejadas para la dimensión competencia del saber hacer	46
Tabla 12 Resultado estadística muestras emparejadas para la dimensión competencia del ser	47
Tabla 13 Tabla cruzada variable competencias	48
Tabla 14 Tabla cruzada de la dimensión competencia del saber	49
Tabla 15 Tabla cruzada de la dimensión competencia del saber hacer	50
Tabla 16 Tabla cruzada de la dimensión competencia del ser	51
Tabla 17 Resultado de prueba T student en la variable competencias	52
Tabla 18 Resultado de la prueba T student en la dimensión competencia del saber	53
Tabla 19 Resultado de Prueba T student en la dimensión competencia del saber hacer	54
Tabla 20 Resultado de prueba T student en la dimensión competencia del ser	55

## Índice de figuras

Figura 1 Diccionario de comportamientos. La trilogía -Alles	21
Figura 2 Competencias genéricas - fuente Spencer y Spencer	24
Figura 3 Estado civil de los trabajadores	40
Figura 4 Sexo de los trabajadores	41
Figura 5 Sueldo de los trabajadores según puesto de trabajo.	42
Figura 6 Tiempo de experiencia en la empresa	43
Figura 7 Comparación de medias entre el pre test y post test de la variable competencias	44
Figura 8 Comparación de medias entre el pre test y post test de la dimensión competencia del saber	45
Figura 9 Comparación de medias entre el pre test y post test de la dimensión competencia del saber hacer	46
Figura 10 Comparación de medias entre el pre test y post test de la dimensión competencias del ser	47
Figura 11 Tabla cruzada variable competencias	48
Figura 12 Tabla cruzada de la dimensión competencia del saber	49
Figura 13 Tabla cruzada de la dimensión competencia del saber hacer	50
Figura 14 Tabla cruzada de la dimensión competencia del ser	51

## Resumen

La investigación tiene el título Modelo de gestión por competencias para la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018, debido a que se detectó la necesidad de administrar de manera eficiente el personal y cada una de sus diferentes competencias-habilidades dentro de la organización, el objetivo general es determinar si el modelo de gestión por competencias mejora las competencias de los trabajadores de la empresa.

La investigación es de tipo aplicada, de diseño experimental y longitudinal, enfoque cuantitativo, nivel de investigación es pre experimental. La muestra 30 trabajadores. Las técnica utilizada fue de observación .Para la validez del instrumento se utilizó el criterio de evaluación por especialistas en sus diferentes campos en la que la investigación lo ameritaba a sí mismo para la confiabilidad se utilizó alpha de cronbach en cual permitió conocer la consistencia interna del instrumento siendo 0.878.Los datos han sido analizados mediante el sistema estadístico SPSS 24 con estadística descriptiva en porcentajes y frecuencias y la estadística inferencial para la prueba de hipótesis se usó T student. Para los resultados resaltamos que la hipótesis del investigador se aceptó siendo la propuesta beneficiosa para la empresa y las competencias de sus colaboradores.

La conclusión es que el modelo de gestión por competencias planteado funciona y se debe mantener en el tiempo para poder lograr mejores resultados, alinear todas las áreas, como menciona Marta Alles si las empresas su gerencia general no está alineada con el modelo este no funcionara.

Palabras clave: Modelo, gestión, competencia.

## **Abstract**

The research has the title Model of management by competences for the electrical services company, SJL - 2018, because it was detected the need to efficiently manage the personnel and each of their different skills-abilities within the organization, the The general objective is to determine if the competency management model improves the skills of the company's employees.

The research is of applied type, experimental and longitudinal design, quantitative approach, level of research is pre-experimental. The sample 30 workers. The techniques used were of observation. For the validity of the instrument, specialists in its different fields in which the research merited it for reliability used the evaluation criterion. It was used alpha de cronbach in which it allowed to know the internal consistency of the instrument being 0.878 The data have been analyzed by means of the SPSS 24 statistical system with descriptive statistics in percentages and frequencies and the inferential statistics for the test of hypothesis was used T student. For the results we highlight that the hypothesis of the researcher was accepted being the beneficial proposal for the company and the competences of its collaborators.

The conclusion is that the proposed competency management model works and must be maintained over time in order to achieve better results, aligning all the areas, as Marta Alles mentions if the companies whose general management is not aligned with the model will not work.

Keywords: Model, management, competence.



## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática

En la actualidad el mundo ha ido evolucionando de diferentes formas y afectando a cada uno de los entornos de diferentes maneras con sus ventajas y desventajas, la globalización también ha sido culpable de la evolución del hombre y las diferentes generaciones que se han ido manifestando a lo largo de la historia, así mismo dentro de las empresas la dirección de cada una de sus áreas ha ido cambiando según el momento en el que se desarrolla.

Domingo y Delgado (2000), en su artículo publicado acerca de los modelos de gestión por competencias menciona que los empleados generan valor en las diferentes organizaciones aquellos que son formados, aportan conocimiento y experiencia generando ventajas competitivas a favor de la empresa, así mismo aquellos que no logren implementar sus capacidades no estarán a gusto dentro de la organización haciendo que estos pierdan el interés y la abandonen rápidamente, perjudicando seriamente la organización.

Las empresas de hoy deben estar preparadas para el cambio, en la actualidad el capital humano es parte fundamental y el activo máspreciado con el que cuenta la empresa, la dirección con que se administra hoy en día el talento humano también ha ido cambiando. La dirección imperativa que se manejaba en los años 80 ha sido superada por la gestión de las competencias del talento humano dentro de las organizaciones autores como Marta Alles, Peter Druker y otros mencionan la importancia de la gestión por competencias para un buen desempeño laboral dentro de las organizaciones.

Grandes y prestigiosas organizaciones dentro del mundo laboral han optado por esta nueva gestión por competencias ya que sus resultados son a nivel organizacional y están encaminados a los resultados esperando, alineando así los recursos con que cuenta toda la empresa.

El autor Chiavenato (2002) menciona que las empresas que logren sobrevivir en el mercado laboral son aquellas que sepan administrar su patrimonio humano ya que su activo más valioso es el capital intelectual e

intangibles más importantes que conlleva a una inversión a futuro a sí mismo el retorno de la inversión será visto de manera efectiva y sofisticada porque no solo contará con el conocimiento sino además con la experiencia adquirida.

El autor Chiavenato resalta que la gestión por competencias del talento humano debe saber administrarse de forma eficiente ya que el capital intelectual es una inversión que la empresa tiene y cuando se menciona capital intelectual no solo se habla de lo intelectual sino además, de experiencias, habilidades y conocimientos previos del puesto en diferentes situaciones que hacen de cada colaborador muy diferente al otro, motivando una vez más a manejar en las organizaciones a una gestión por competencia en este caso laborales.

El desempeño laboral, la productividad y la propuesta de un programa modelo de Gestión por competencias dentro de las organizaciones es causa de preocupación ya que cada día el entorno laboral se vuelve más competitivo buscando retener su mano de obra calificada, se considera una inversión dentro de la empresa, así mismo en la empresa sujeta a la investigación se considera una propuesta con muchos beneficios a futuro y con el objetivo de proponer un modelo con resultados en donde se compruebe a la gerencia general los resultados se investiga este campo.

La búsqueda de la mejora empresarial exige a las organizaciones buscar el personal idóneo para cada puesto, aquel que cuente no solo con el conocimiento sino con las habilidades y competencias que el puesto exige.

En nuestro país son pocas las organizaciones que tienen un modelo de gestión por competencias bien definido, es responsabilidad de los profesionales especialistas en administración y negocios plantear estos nuevos modelos que se puedan implementar y sean viables dentro de la organización para un mejor desempeño laboral de los colaboradores que se encuentran dentro de ella. Al respecto, Salas, Fernández y Pozo (2018) Evaluación por competencias y felicidad en el trabajo: las claves de la retención del talento humano. *Capital humano*, 332.2-4 Páginas. Mencionan que ``Aquellas personas competentes,

formados, que aportan un valor especial a la empresa, que son capaces de generar ventajas competitivas, al no poder implementar sus capacidades se sentirán frustrados y abandonarán la organización en cuanto tengan la oportunidad. Además, no cabe mencionar las consecuencias que tendría para una organización estar dirigida por personas sin las capacidades necesarias`.

Expuesta la necesidad de implementar un modelo de gestión por competencias dentro de las organizaciones para un buen desempeño laboral, la presente investigación propone un modelo de gestión por competencia en la empresa de servicios eléctricos ya que aún no cuenta con este modelo lo que necesita para que su personal se sienta más a gusto dentro de su puesto laboral, por el esfuerzo físico que demanda el trabajo se ha detectado la necesidad de plantear un modelo de gestión por competencias el cual disminuiría las ausencias laborales, el alto índice de rotación y mejoraría el retención de persona y sobre todo e desempeño laboral.

## **1.2 Trabajos previos**

Las organizaciones en la actualidad que tienen una misión, visión a futuro buscan consolidarse en el mercado buscan desarrollar nuevas estrategias como poder enfrentarse a sus competidores el capital humano que se logre encontrar y retener será una estrategia competitiva en la actualidad el desempeño laboral ligado a las competencias de cada trabajador es motivo de investigación para mejoras en la organizaciones.

En el mundo organizaciones de todo tipo dependen de la dirección, organización, control y el planeamiento que tienen las personas en la organización para que estas funcionen, mismas de las que se necesita para asegurar el éxito y continuidad .La administración de los recursos humanos a tomado mayor importancia, de ella se desprenden dos grandes vertientes aquellas en las que se considera al capital humano como un recurso y aquella en la que se considera a las personas como un capital dotado de características propias , habilidades , competencias, experiencias propias entre otros factores que hace de este un capital valioso dentro de la organización. (Chiavenato, 2007).

Los trabajos de diferentes investigadores aportan conocimientos que se pueden contrastar con los resultados obtenidos, el análisis de las variables, las conclusiones y las diferentes partes de la investigación hacen un contraste o similitud según sea el caso para así aportar en la organización donde se desarrolla la investigación, así mismo esto tiene mayor impacto en la sociedad.

Laureano y Leache (2013) en su artículo titulada Gestión por competencias, modelo empresarial y sus efectos subjetivos, el trabajo que realizó es a partir de del análisis crítico psicosocial proponer la hipótesis de hipótesis que los modelos de gestión por competencias se ven influenciados por la gestión que se desarrolle en las competencias del personal ya sea que se selecciona o que se forme en la empresa en tal sentido la conclusión del investigador es que los colaboradores se sienten atrapado en la organización ya que no pueden trascender como ellos lo desean y deben responder ante las necesidades variables del lazo macroeconómico de la necesidad de la empresa y la de ellos.

Azeneth (2015), en su artículo de investigación la gestión de competencias como un sistema para el aprendizaje organizacional , planteo como objetivo principal proponer alguna metodología para una buena gestión de las competencias y así contribuir con la estrategia de la gestión del conocimiento priorizando 3 elementos: dirección de todo el conocimiento, el aprendizaje como organización y el direccionamiento del conocimiento dentro de la organización .En su conclusión principal menciona que estos tres elementos son aplicables solo para grandes organizaciones, ya que se requiere de todo el compromiso de la organización, así mismo plantea el trabajo de hacer la difusión dentro de la organización de los tres elementos planteados para lograr el alinear y enlazar los procesos en la empresa u organización.

Chávez, N. (2012) en su investigación la gestión por competencias y el ejercicio del coaching empresarial, mismas que están basadas en las dimensiones del saber, saber hacer y querer hacer propone un modelo de coaching en donde todos puedan lograr realizarse y se logre la efectividad requerida en cada puesta además de interactuar con los colaboradores a nivel

personal, siendo su conclusión principal que el liderazgo de la empresa influye dentro de sus trabajadores mismos que se deben orientar al máximo desarrollo de sus competencias laborales gestionando sus procesos operativos al máximo rendimiento por cada uno de los puesto , así los mantendrá competente y realizados.

Gonzales (2014) en su estudio de la gestión por competencias a la gestión por competencias personales, planteo en su metodología que las competencias del saber, el poder y el querer mejoran el desempeño de los trabajadores y asi concluye que una buena identificación, evaluación y selección del personal conlleva a grandes ventajas de la organización ya que esto implica la descripción de las necesidades de la empresa, de los puestos y el compromiso que se logra con cada colaborador.

Vásquez y Zenea (2017) en su investigación titulado la gestión de capital humano por competencias laborales de los profesores universitarios con un enfoque estratégico, su objetivo principal fue establecer nuevos perfiles para los docentes directivos en las diferentes áreas de la institución, la metodología de este perfil tiene un carácter sistémico. Integra cada aspecto que forma parte de los procesos que se ejecutan en las IES. Además, es flexible porque se ajusta en función del cambio de las condiciones, legislación y exigencias que se imponen en cada momento. Siendo su conclusión principal los perfiles de competencias propuestos se basan en una metodología que, por las características que la distinguen y los pasos que la componen, constituye una guía de trabajo que indica cómo proceder en su diseño. Todo se considera válido para perfiles correspondientes a otros puestos relacionados con los procesos de formación del profesional.

Larumbe (2014) su estudio tuvo como título Gestión por competencias su metodología es proponer un modelo de gestión por competencias en el CHN, para ello se realizó una matriz DAFO maximizando las fortalezas y oportunidades de la empresa en base a este análisis se elaboró la estrategia, en su conclusión manifiesta que el liderazgo es la herramienta principal para obtener resultados y promover la calidad de servicio dentro de la organización

así como la satisfacción de los clientes externos e internos, para ellos cada líder de la unidad debe poseer esta competencia.

Guerrero, Valverde, y Gorjup, (2013) realizó una investigación titulada Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española. De la teoría a la práctica, la metodología utilizada es plantear la problemática conceptual dentro de la empresa, en sus resultados se observa que el 12% de 129 empresa españolas inicio un modelo de gestión por competencias y en su conclusión manifiestan que el 12 % fueron empresas financieras y el 43% de las empresas textiles aún les falta mayor trabajo para lograr alinear a todas las áreas cuando se trata de gestionar las competencias de los colaboradores.

Becerra y Campos (2012) En su estudio enfoque por competencias y sus aportes a la gestión de RRHH, propone un modelo que considera los aspectos más importantes que influyen en el desempeño de los trabajadores con el objetivo de mejorar la administración de los mismos y sus competencias, el estilo de dirección es su eje principal en la investigación para su conclusión principal implementar un modelo que permite la identificación y el compromiso en todos los niveles, mejorando la productividad y el desempeño de los trabajadores .

Martínez (2013) presentó su tesis de maestría respecto a la *Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*, en la cual la investigación tuvo como objetivo plantear un modelo de gestión del recurso humano y sus competencias , en donde se concluyó que las competencias básicas y genéricas o cardinales y específicas de la organización se comunican mediante forma de valores y comportamientos organizacionales los cuales se van arraigando dentro del comportamiento de los colaboradores, quienes se ven comprometidos y respetan lo antes mencionado. A si mismo lo que resalta en esta investigación es el diseño de los formatos planteados para la evaluación capacitación de los colaboradores es adaptado a las empresa en donde se realizó la investigación.

Martínez (2017), presento una investigación para obtener el grado de master en gerencia y administración pública en donde presentó una *Propuesta de un modelo de gestión por competencias, para el mejoramiento del desempeño laboral del personal docente de la Facultad Regional Multidisciplinaria*, la investigación tuvo como objetivo principal presentar una propuesta de un modelo gestión del capital humano basado en competencias, así mismo el nivel de la investigación una investigación cuali- cuantitativa, ya que tiene por una parte el enfoque cualitativo que da respuestas a problemas prácticos e inmediatos. Además de basarse en el paradigma critico en el uso de variables cualitativas como cuantitativas. La conclusión en esta investigación fue después de analizar los resultados obtenidos del modelo de gestión de talento humano, en que se fundamentó este estudio, es que las características ligadas al desempeño, conocimiento habilidades y experiencia son el eje principal así como la aptitud de los trabajadores y su capacidad de respuesta hay factores intrínsecos difíciles de identificar en los que se debe trabajar.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

Para la poder entender la naturaleza de concepción de lo que representan las variables en estudio, se ha tomado como punto de referencia a diferentes autores que han señalado la significatividad del estudio a través del tiempo presentadas a continuación:

#### **1.3.1 Variable 1: Modelo de Gestión por competencias**

Las corrientes que desarrollan el modelo de gestión basada en competencias permiten entender que con esta herramienta se logra detectar a aquellas personas que desarrollan y deben mantener un estándar adecuado de rendimiento o desempeño superior a la media. Con ello se garantiza que el colaborador pueda transformar sus aptitudes, generando con ello ventaja competitiva para las empresas.

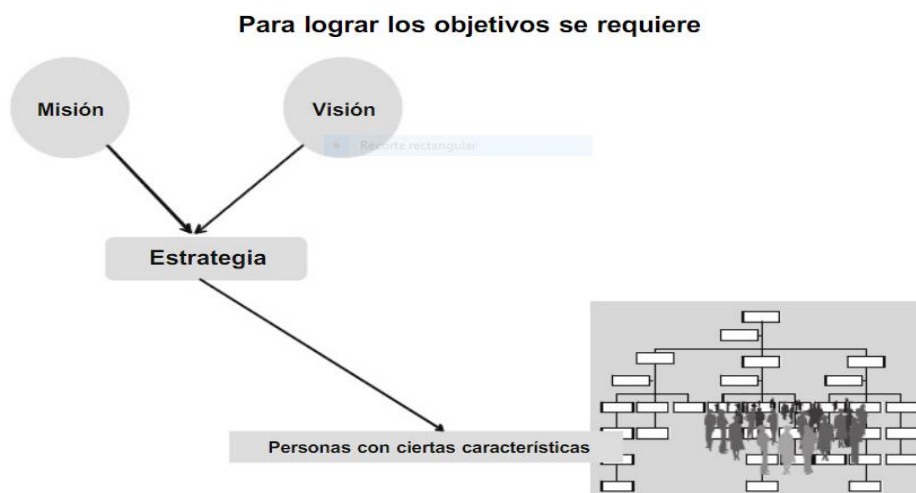
En tanto, las personas en el trabajo, hace mucho tiempo ya dejaron de ser considerados un recurso humano, para convertirse en un activo significativo



debido a la evolución de los modelos de gestión que funcionan adecuadamente a nivel mundial. Por ello la gestión del competencias busca mejorar la dimensión que tiene que tratar las conducta y propone tener impacto en las actitudes laborales de los colaboradores.”. (Merina y Gonzáles, 2016, p. 8).

Por ende el modelo de competencias permite que se pueda hacer una evaluación de aquellas competencias particulares que se necesita ejecutar en los puestos de trabajo, las personas se convierten en pilares de cambios por la gran apertura de beneficios mutuos que permiten diferenciarse de otras compañías existentes en el mercado, siendo a si el mayor activo intangible en las empresas deben tener mayor precisión al momento de invertir tiempo y recursos con el fin de prever situaciones de contingentes.

La gestión basada en competencias se inicia mediante la misión, visión y estrategia empresarial así las organizaciones no cuenten con ellas no sabrán el camino por donde iniciar Alles (2011).



*Figura 1 Diccionario de comportamientos. La trilogía -Alles*

Para la implementación de este modelo de gestión por competencias se está proponiendo la misión, visión y estrategia organizacional para que la empresa inicie su implementación, así mismo como Alles menciona por sentido común toda estrategia debe apuntar a productividad, desempeño y este modelo propuesta apunta directamente al comportamiento conductual de los colaboradores mediante las tres dimensiones propuestas como son el saber, saber hacer y el ser.

Merina y Gonzales (2006) manifiesta que la gestión por competencias dentro de las organizaciones involucra al gerenciamiento por parte de las mismas ya que es parte de un todo, el trabajo de toda empresa por más que este industrializado requiere de la operación de la mano del hombre ya que es el que ejecuta las ordenes, para ello se debe contribuir al buen gerenciamiento de las mismas y estas a su vez aporten a crear ventajas competitivas.

La gestión basada en competencias tiene diferentes modelos los cuales son mencionados, los más significativos son tres los cuales abordaremos brevemente:

- A. Modelo conductual: se basa en el desempeño superior de los trabajadores en comparación a lo que se espera en la organización, de esta forma este tipo de modelo tiene que ver directamente con la definición del perfil de puestos y está ligado al funcionamiento de la organización. Mertens (1966a) p.61
- B. Modelo constructivista se basa en el proceso de formación de los colaboradores dentro de la empresa, si bien este modelo también se basa en las competencias estas no deben identificarse antes del proceso de formación. Mertens (1966b)
- C. Modelo en función de su naturaleza, este tipos e basa en las clasificación y contexto en las que se desarrollan las actividades pueden ser específicas y transversales y se dan a conocer mediante un método de formación el colaborador recibe un reconocimiento por cada logro . Mertens (1966c).

### **Pasos necesarios de un sistema de gestión por competencias:**

- Sistemas modernos de evaluación de desempeño: Estos sistemas comprenden lo siguiente: Fines, objetivos y ventajas, evaluación 360° (planeamiento y ejecución de programas de evaluación).

- Diseño de programas de capacitación basado en el desarrollo de competencias: Diagnóstico de necesidades de capacitación, ejecución, evaluación y control de programas de capacitación, roles y Funciones de los colaboradores en relación al perfil, problemas éticos en el mundo actual.
- Alles, M (2011) menciona que en grandes empresas la asignación de competencias por grupos o puestos se da mediante: la descripción del puesto los cuales son influenciados por los datos básicos de los trabajadores de la empresa, el organigrama, la síntesis del puesto, responsabilidad de los puestos, requisitos de los puestos de trabajo y las competencias. De esta manera tal como detalla la autora se implementara el modelo de gestión mediante el perfil de los puestos y se alineara con la estrategia organizacional.

### **1.3.2 Variable 2 - Competencias**

Para el autor Spencer (1993), mencionado por Alles (2011) es una característica propia de cada ser humano en la que sobre sale frente a los demás, lo realiza de forma natural siendo más efectivo y demostrando un alto índice de productividad.

En la empresa se busca identificar cada una de estas competencias lo que el investigador identifico mediante la técnica de observación con personal calificado.

Para Alles (2011) las competencias están sujetas directamente a la personalidad de la persona y se reflejan en cada uno de sus comportamientos mismos que cuando son buenos se hacen destacados frente alguna actividad que se desarrolle.

Mertens (1996) concibe a las competencias de las personas como la aptitud para desenvolverse o desempeñarse con calidad de trabajo y eficientemente de forma que logra adquirir conocimientos ,habilidades y destrezas mismas que son expresadas a través de las competencias del saber , sabe hacer y del ser.

Bajo esta teorización el trabajo de investigación se realizó dentro de la empresa de Servicios eléctricos.

Para el significado de competencias laborales existen diferentes tipos de clasificaciones, sin embargo en competencias genéricas el autor Rodríguez (2006) da un breve enfoque acerca de las que responden a desempeño laboral y el modelo propuesto por Spencer y Spencer (1993) refiere seis grupos que veremos a continuación:

<b>GRUPOS</b>	<b>COMPETENCIAS GENERÍCAS</b>
<b>Competencias de desempeño y operativas.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al resultado.</li> <li>• Atención al orden, calidad y perfección.</li> <li>• Espíritu de iniciativa.</li> <li>• Búsqueda de la información.</li> </ul>
<b>Competencia de ayudar y de servicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilidad interpersonal.</li> <li>• Orientación al Cliente.</li> </ul>
<b>Competencia de influencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persuasión e influencia.</li> <li>• Conciencia organizativa.</li> <li>• Construcción de relaciones.</li> </ul>
<b>Competencias directivas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de los otros.</li> <li>• Actitudes de mando: asertividad y uso del poder formal.</li> <li>• Trabajo en grupo y cooperación.</li> <li>• Liderazgo de grupos.</li> </ul>
<b>Competencias cognitivas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento analítico.</li> <li>• Pensamiento conceptual.</li> <li>• Capacidades técnicas, profesionales y directivas.</li> </ul>
<b>Competencias de eficacia personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autocontrol.</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> <li>• Flexibilidad.</li> <li>• Hábitos de organización.</li> </ul>

*Figura 2 Competencias genéricas - fuente Spencer y Spencer*

### **Niveles de la variable competencias:**

Merina y Gonzales (2006), ha definido algunos aspectos válidos relacionados a las competencias que son adaptables y necesarias de mencionar en el contexto de desarrollo del presente estudio:

**Competencias genéricas:**

Factor 1: Compromiso con la institución, se debe garantizar que las personas que se incorporen a un puesto laboral se sientan parte de la organización, por ende se debe tomar en cuenta que el personal debe participar de manera activa, constructiva, reflexiva y responsablemente en el desarrollo de los procesos que sean necesarios y fundamentales para el logro de los objetivos propuestos.

Factor 2: Aprendizaje continuo, tanto como el compromiso institucional, es necesario que exista una garantía en cuanto al trabajo, para ello, las personas deben estar actualizadas con su quehacer profesional y con los cambios y avances del conocimiento didáctico-disciplinario, mediante una acción permanente de actualización y perfeccionamiento

Factor 3: Uso de las Tics, con el gran avance de la ciencia y la tecnología, es necesario que el personal maneje tecnologías de información como fuente y recurso de apoyo al buen desempeño de sus funciones.

Los factores antes mencionados son fundamentales para el buen desenvolvimiento en cualquier puesto de trabajo, sin embargo, cada colaborador también debería tener un contexto de especialización en el desempeño de sus funciones, abarcando con ello algunas competencias más detalladas sobre algunos puestos en particular, por ende, es necesario precisar la existencia de:

**Competencias específicas:**

Factor 1: Conocimiento del contenido disciplinar de su especialidad; es necesario que un colaborador pueda tener un buen manejo y dominio a profundidad sobre aquellos aspectos específicos que se establece en el manual de organización y funciones, para poder garantizar el cumplimiento logro de aquellas metas favorables para la organización.

Factor 2: Conocimiento práctico referido a su profesión u oficio; la necesidad de combinar los aspectos empíricos también se convierte en un elemento fundamental, debido a que un título profesional no garantiza el buen desempeño de funciones, sino el poder manejar procedimientos y acciones específicas que se adquieren con la práctica.

Factor 3: Habilidad para diseñar procesos; es necesario que los trabajadores sepan algunas técnicas que permitan formular soluciones a situaciones complejas, con ello se garantiza el poder tener niveles de logro en función a aspectos temporales circunstanciales.

Factor 4: Aplicación de metodologías e que estimulen la integración teórico-práctica; no solo sirve el conocimiento por conocimiento, ni la experiencia por la experiencia, sino que debe haber una articulación entre el uso de metodologías de trabajo, contrastadas con la práctica en el desarrollo del trabajo, para ello se debe manejar muchos procedimientos y técnicas que vinculen conocimientos específicos en distintos contextos laborales.

Factor 5: Aplicación de sistemas de capacitación; un personal que se capacita en el desempeño de sus funciones resulta más funcional, debido a que puede conocer y poner en práctica aquellos procedimientos que concuerdan con la naturaleza del contenido de competencias en el campo laboral.

### **Dimensiones de la Variable competencias:**

Mulder (2007) mencionado por Chávez (2012) menciona como eje principal las siguientes dimensiones:

Competencia del saber: El saber está directamente relacionado con el proceso cognitivo de las personas en donde el proceso de aprendizaje se adquiere a un nivel de conocimiento, esta etapa es la que se debe mantener en constante proceso ya que el mundo en el que nos desenvolvemos cada día trae consigo nueva información, tecnología y aplicación de los mismos.

Por ejemplo de la empresa el conocimiento tanto práctico como teórico es fundamental en todos los procesos ya que varían las normas y los procedimientos en base a cada herramienta de medición y política por actualización de instrumento, así mismos los colaboradores deben manejar esta competencia por su seguridad y respetar las normas y políticas que se manejan.

Competencia del saber hacer: En esta competencia la aplicación del saber es pieza principal del desarrollo de las actividades que desarrolla cada persona ya que cada una ha vivido sus propios procesos de aprendizaje y su aplicación varía en tanto este proceso ha ya sido beneficioso no, en algunas personas será un éxito y en otras solo será una experiencia más.

En la empresa de servicios eléctricos esta competencia es pieza clave ya que de ello depende el desarrollo de la actividad solicitada, al ser una empresa de servicios deben no solo conocer el proceso, manejo, ejecución y protocolos a seguir si no saberlos ejecutar o ponerlos en marcha en los diferentes servicios solicitados.

Competencia del ser: Esta competencia está relacionada con las aptitudes y actitudes de las personas, se refiere a la capacidad de afrontar cada situación y dar una solución de manera eficiente que es la que hace que su capacidad para desarrollar alguna actividad sea mejor que la de la persona promedio, logrando así evidenciar su habilidad; así mismo las competencias del ser y el saber hacer son la base de lograr la competencia del saber ser, ya que se mezcla el lado cognitivo, la aplicación del conocimiento y la capacidad de desenvolverse frente a determinada situación.

En la empresa de servicios eléctricos como en la mayoría de empresa de este rubro, se manejan diferentes tipos de problemas a los que el personal debe saber manejar y enfrentar utilizando las tres competencias.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

¿El modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018?

### **1.4.2 Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿El modelo de gestión mejora las competencias del saber de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018?

#### **Problema específico 2**

¿El modelo de gestión mejora las competencias del saber hacer de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018?

#### **Problema específico 3**

¿El modelo gestión mejora las competencias del ser de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018?

## **1.5 Justificación del estudio**

### **1.5.1 Justificación teórica**

Dentro de la investigación la justificación teórica se precisa con las bases teóricas utilizadas dentro del trabajo, así mismo, son basadas sistemáticamente con una estructura determinada por el investigador para la variable modelos de gestión de competencias se ha utilizado a Spencer y Spencer, parte de importante son los antecedentes de estudios similares al que se está investigando. La justificación teórica también en los conocimiento y experiencia del investigador sobre el tema que se está realizando.



### **1.5.2 Justificación práctica**

En la presente investigación cabe resaltar el modelo de gestión por competencias que se está proponiendo , partiendo del análisis descriptivo dela investigación así mismo la propuesta y el análisis de cada puesto es crucial en la investigación ya que tiene un pre test y un pos test, de esta forma se confirma si el modelo funciona o no para el problema identificado, así mismo se contribuye a que otras empresas se similitud puedan adaptar este modelo, mejorando la productividad en la organización y sobre todo ganando ambas partes tanto trabajadores como empresa.

Para el término de la investigación, permitirá pasar a la segunda fase que es la experimentación de la gestión por competencias en la empresa de servicios eléctricos, se verá reflejado en la empresa y en la mejora que se obtenga.

### **1.5.3 Justificación metodológica**

La investigación presentada es pre experimental debido a que se manipula una sola variable con una prueba de antes y después de implementado el modelo de gestión por competencias en donde el diseño de los puestos es el eje principal.

Para el recojo de los datos se aplicó en la misma empresa con criterio de muestra intencional ya que su grupo de trabajo es pequeño, utiliza una lista de cotejo para los puestos y estos datos apoyan a mejorar el modelo de gestión, no solo mejora la empresa si no sirve de modelo para otras empresas con similitud que no aplican de manera adecuada estos dos conceptos que repercuten de manera directa al éxitos de la empresa.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

El modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018

#### **Hipótesis específica 1**

El modelo de gestión mejora las competencias del saber de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018

#### **Hipótesis específica 2**

El modelo de gestión mejora las competencias del saber hacer de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018

#### **Hipótesis específica 3**

El modelo de gestión mejora las competencias del ser de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Determinar si el modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018

#### **1.7.2 Objetivos específicos**

##### **Objetivo específico 1**

Determinar si el modelo de gestión mejora las competencias del saber de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018

**Objetivo específico 2**

Determinar si el modelo de gestión mejora las competencias del saber hacer de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018

**Objetivo específico 3**

Determinar si el modelo mejora las competencias del ser de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018

## **II.METODO**

## 2.1 Diseño de investigación

El diseño de investigación es experimental por que se manipulara la variable de estudio con una muestra intencionada, para analizar las consecuencias de la manipulación en este caso de la variable: modelo de gestión por competencias en la empresa de servicios eléctricos.

Según (Vara, 2010, p. 211) las investigaciones de diseño experimental, son aquellas en donde el investigador manipula de manera intencional las variables y así poder analizar los resultados de esta manipulación. Para Vara el proceso de experimento se debe ser metódico, minucioso y de esta forma comprobar la hipótesis causal.

El nivel de investigación es pre experimental ya que solo existe la manipulación de un solo grupo control (Vara, 2010, p.215).

Hernández (2008) el nivel de investigación pre experimental aplica con aquellas investigaciones que manipula una sola variable y mantiene un solo grupo control, como es el caso de la presente investigación.

El tipo de investigación es aplicada por que de los resultados obtenidos serán aplicados de forma inmediata para dar soluciones a los problemas encontrados (Vara, 2010, p. 202). En esta investigación los resultados son aplicados de forma inmediata y sirven en la etapa de toma de recolección de datos ya que la realidad problemática empresarial cada día se ve influenciada por la globalización.

Vara, (2010) El enfoque de la investigación es mixto debido a que se emplea la técnica de la observación para recolectar datos cualitativos mediante la propuesta de la lista de cotejo y es además usa una base de datos para comprobar la hipótesis, de esta manera utiliza datos cuantitativos.

## **2.2 Variables, Operacionalización**

### **2.2.1 Variable 1: Modelo de gestión por competencias**

En tanto, las personas en el trabajo, hace mucho tiempo ya dejaron de ser considerados un recurso humano, para convertirse en un activo significativo debido a la evolución de los modelos de gestión que funcionan adecuadamente a nivel mundial. Por ello la gestión del competencias busca mejorar la dimensión que tiene que tratar las conducta y propone tener impacto en las actitudes laborales de los colaboradores.”. (Merina y Gonzáles, 2016, p. 8).

Así mismos para el autor Mertens (1996) nos habla del modelo conductual que propone el perfil delos puestos dentro de la organización.

De esta forma la empresa de servicios eléctricos al no contar con un modelo lo primero que se realizo es establecer como un primer acercamiento a la problemática del no contar con el modelo de gestión es realizar un perfil de puestos para la empresa, sin embargo este problema no solo es de esta empresa si no a nivel nacional muchas de las empresas no cuentan con el modelo implementado en su totalidad, este modelo planteado servirá de ejemplo para otras que tengan alguna similitud.

En consecuencia este modelo de perfil de puesto de los trabajadores es el eje principal de la investigación, ya que lo que busca es alinear a la empresa desde cada uno de sus puestos y las diferentes competencias con las que cuentan.

### **2.2.2 Variable 2: Competencias**

Mertens (1996) concibe a las competencias de las personas como la aptitud para desenvolverse o desempeñarse con calidad de trabajo y eficientemente de forma que logra adquirir conocimientos ,habilidades y destrezas mismas que son expresadas a través de las competencias del saber , sabe hacer y del ser.

### 2.2.3 Operacionalización de las variables

Tabla 1 Variable 2 - competencias

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valor	Niveles y rangos
Competencia del Saber	Datos	1,2,3,4,5,6.y 7	Ordinal	Pre y Pos
	Hechos			
	Informaciones			
	Conceptos			
Competencia del Saber hacer	Conocimientos	8,9,10,11,12,13,14,15,y 16	1 = Suspenso, 2 = Aprobado, 3 = Sobresaliente	1 = 23-39
	Habilidades			
	Destrezas			
	Técnicas para aplicar			
	Transferir el saber a la actuación			
Competencia del Ser	Normas	17,18,19,20,21,22 y 23	1 = Bajo, 2 = Regular, 3 = Bueno	1 = 40-55 3 = 56-69
	Actitudes			
	Intereses			
	Valores			
	Responsabilidades			

## **2.3 Población y muestra**

### **2.3.1 Población**

La población está conformada por todos los trabajadores de la empresa servicios eléctricos ubicada en San Juan de Lurigancho en su totalidad son 30 trabajadores del área de servicios eléctricos industriales que serán parte del grupo experimental.

Las investigaciones están conformadas por fuentes primarias o directas y se le conoce como población (N) y están directamente relacionadas con el cumplimiento de los objetivos planteados en los estudios de investigación, se les podría agrupar en documentos, datas, personas, eventos, etc. Sometidos al proceso de investigación (Vara, 2015, p. 221).

### **2.3.2 Muestra**

La muestra de la investigación es intencionada debido a que la población es pequeña, las muestras intencionadas son no pirométricas y está basada en los criterios propios del investigador (Vara, 2015, p.226).

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

Las técnica de recolección de datos fue mediante la observación y el instrumento de medición una lista de cotejo con una escala de cinco (1 = suspenso, 2 = aprobado, 3 = sobresaliente) se procedió a la recolección de datos mediante la técnica de observación y con instrumento que fue la lista de cotejo a cada uno de los trabajadores.

**Instrumento:** Lista de cotejo

Para la validez del instrumento de presento la lista de cotejo a los expertos de la universidad Cesar Vallejo adjuntando la matriz de consistencia y los formatos



otorgados por la universidad, así mismo, después de tener la conformidad de los expertos se procedió al tratamiento de los datos estadísticos.

*Tabla 2 Valides de los expertos*

<b>Experto</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Opinión</b>
Raúl Delgado Arenas.	Metodólogo	cumple con los criterios de suficiencia
Marco Candía Menor	Metodólogo	cumple con los criterios de suficiencia
Erizo Román Estefani	Especialidad	cumple con los criterios de suficiencia
Fuentes Black Alfredo	Especialidad	cumple con los criterios de suficiencia

Para la confiabilidad de los datos se utilizó el estadísticos Alfa de crobach para determinar la consistencia interna de la investigación con este resultado también se puede determinar si cumple con rango determinado por la universidad para ver si es confiable los datos recolectados por el investigador.

## **2.5 Métodos de análisis de datos**

Dentro del método de análisis de los datos de procedió a procesar los datos recolectados por el investigador en primera instancia se realizó el análisis de fiabilidad para comprobar que los datos recolectados estén dentro del rango correcto y seguir procesando así mismo se realizó el análisis descriptivo y finalmente la prueba T studen para comprobar si hay incidencia entre las variables de estudio, para ello se utilizó el sistema estadístico SPSS 24.

## **Confiabilidad del modelo de gestión por competencias**

*Tabla 3 Resultados del análisis de fiabilidad*

Variable y dimensiones	Alfa de Cronbach	Nº de Items
V2 - Competencias	0.878	23
D1- competencia del saber	0.798	7
D2- competencia del saber Hacer	0.846	9
D3 - Competencia del Ser	0.847	7

La confiabilidad de los datos recolectados fue de 0.878 siendo una confiabilidad alta de la base de datos recolectados teniendo una consistencia interna alta.

## **2.6 Aspectos éticos**

Dentro de los aspectos éticos hay que tener en cuenta que cada uno de los datos o fragmentos de libros que están dentro del trabajo de investigación tiene que estar citados por el investigador, además se tiene que saber una investigador no puede presentar un mismo trabajo para la obtención de dos grados distintos.

Así mismo la investigación esta citada en Apa en donde se menciona cada investigación que aporta en este trabajo.

Las autorías de las fuentes consultadas han sido tesis y artículos que tienen el mismo nivel de investigación y manejan la misma variable en investigación.

Se menciona también que el anonimato de los datos recolectados quedara solo para uso exclusivo de la empresa.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1 Resultados descriptivos

Tabla 4 Resultados del estado civil de los trabajadores

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	11	36,7
Conviviente	13	43,3
Casado	5	16,7
Viudo	1	3,3
Total	30	100,0

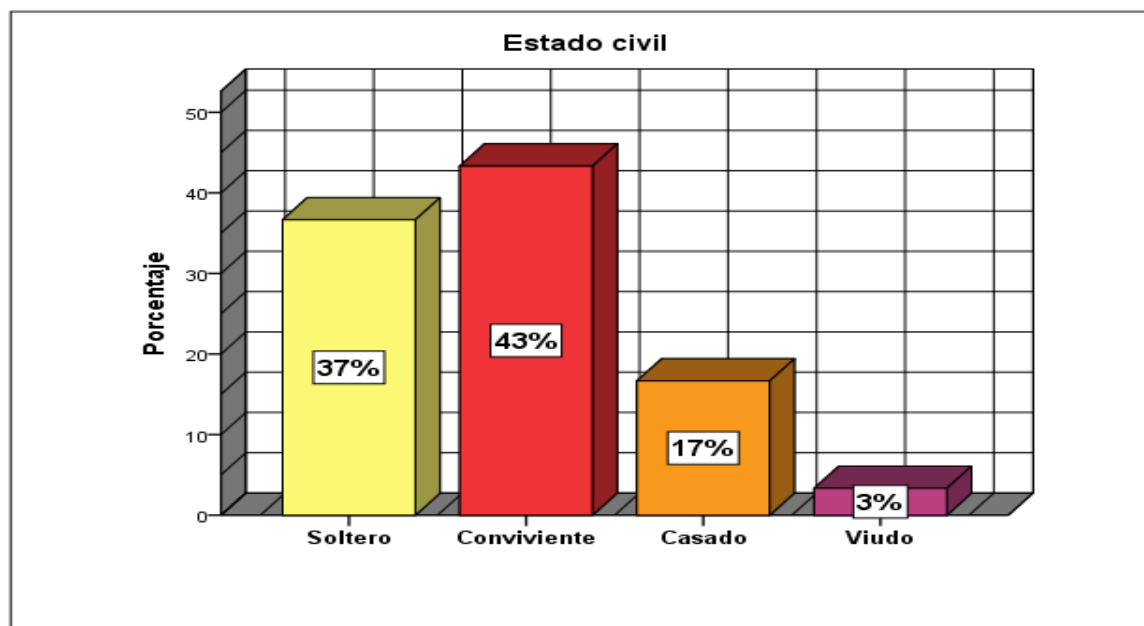


Figura 3 Estado civil de los trabajadores

En la tabla 5 y figura 3 se observa que el 43% de la población encuestada es conviviente, un 37% manifiesta que son solteros, el 17% son casados y un 3% viudo según el análisis del estado civil de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos.

Tabla 5 Sexo de los trabajadores

Sexo de los trabajadores	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	3	10,0
Masculino	27	90,0
Total	30	100,0

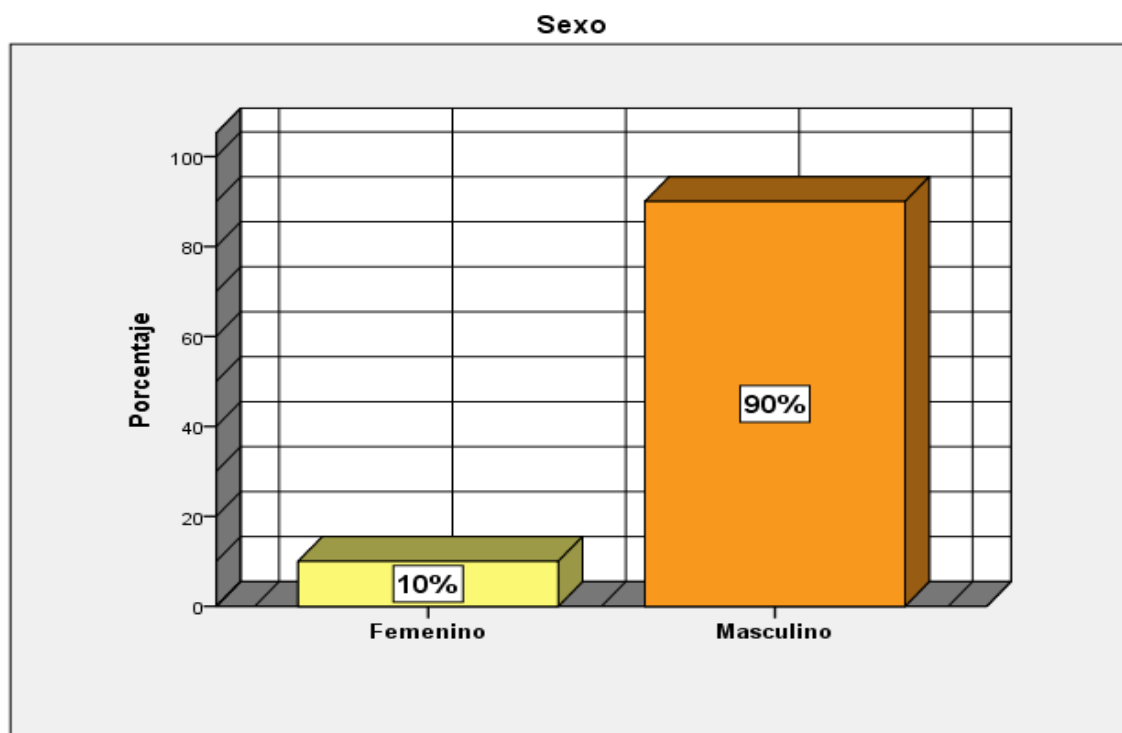


Figura 4 Sexo de los trabajadores

En la tabla 6 y figura 4 se observa que el 90% de los trabajadores encuestados son hombres y el 10% son mujeres de la encuesta realizada a toda la población de la empresa servicios eléctricos.

Tabla 6 *Sueldo según su puesto de trabajo de los trabajadores*

Puesto de trabajo	Rango de sueldo	Frecuencia	Porcentaje
Básico	S/. 950	7	23,3
Ayudante	S/.1000 – 1500	11	36,7
Técnico	S/. 1600 – 2500	6	20,0
Maestro	S/. 2600 – 3500	6	20,0
Total		30	100,0

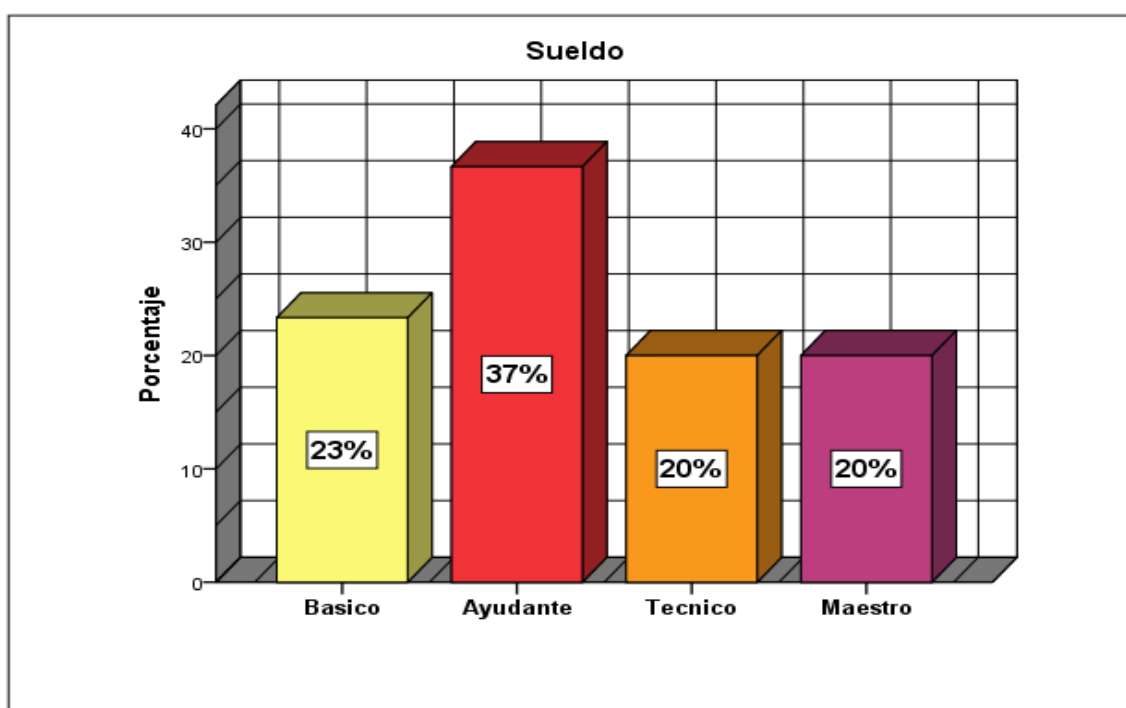


Figura 5 Sueldo de los trabajadores según puesto de trabajo.

Para poder determinar cuánto es el sueldo de los trabajadores encuestados se realizó el análisis descriptivo con una tabla de frecuencias 7 y figura 5 dando los porcentajes que 37% gana S/. 1000 - 1500, el 23% tiene un sueldo básico de S/.950, el 20% son técnicos y ganan S/.1600 - 2500 y el 20% son maestros y ganan S/.2600 - 3500. Son sueldos superiores al básico establecidos por el gobierno peruano.

Tabla 7 *Años de experiencia de los trabajadores en la empresa*

Años de experiencia	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 3 años	11	36,7
De 4 a 6 años	8	26,7
De 7 a 10 años	11	36,7
Total	30	100,0

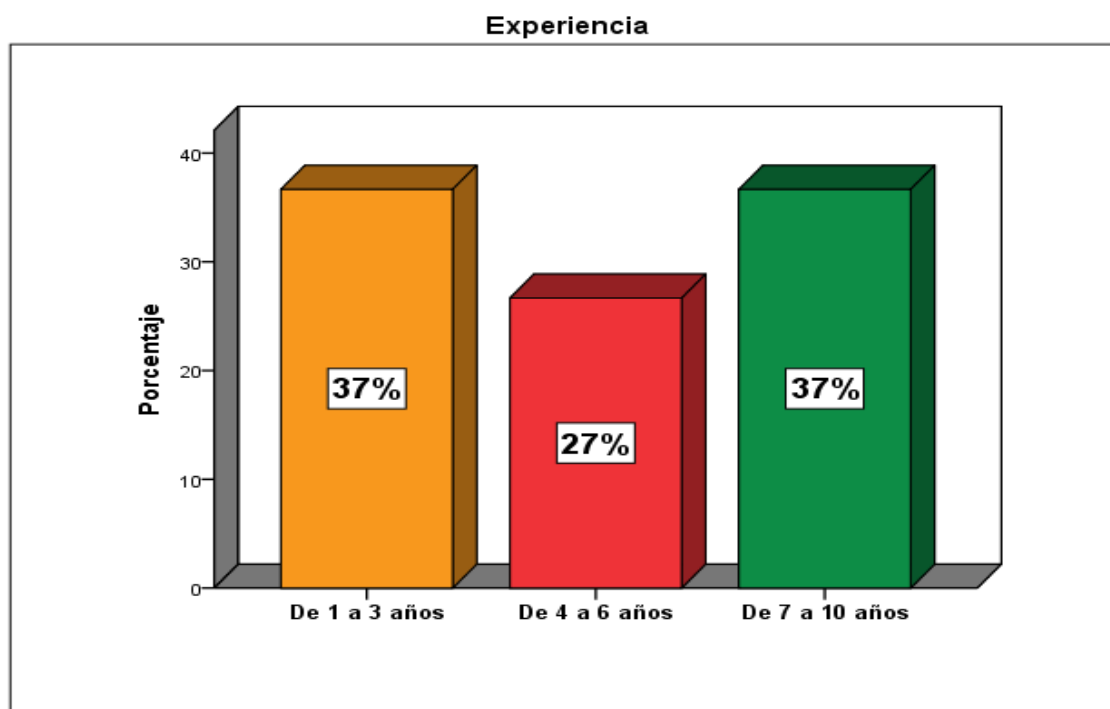


Figura 6 Tiempo de experiencia en la empresa

En la tabla 8 y figura 6, se observa que el 37% que son 11 trabajadores tienen 7-10 años de experiencia en rubro, el otro 27% que son 8 trabajadores tiene 4-6 años de experiencia y un 37% de los trabajadores que son 11 tienen entre 1 y 3 años de experiencia en la empresa de servicios eléctricos en San Juan de Lurigancho.

## Resultados de la Descripción de la Variable competencias - pre test y post test

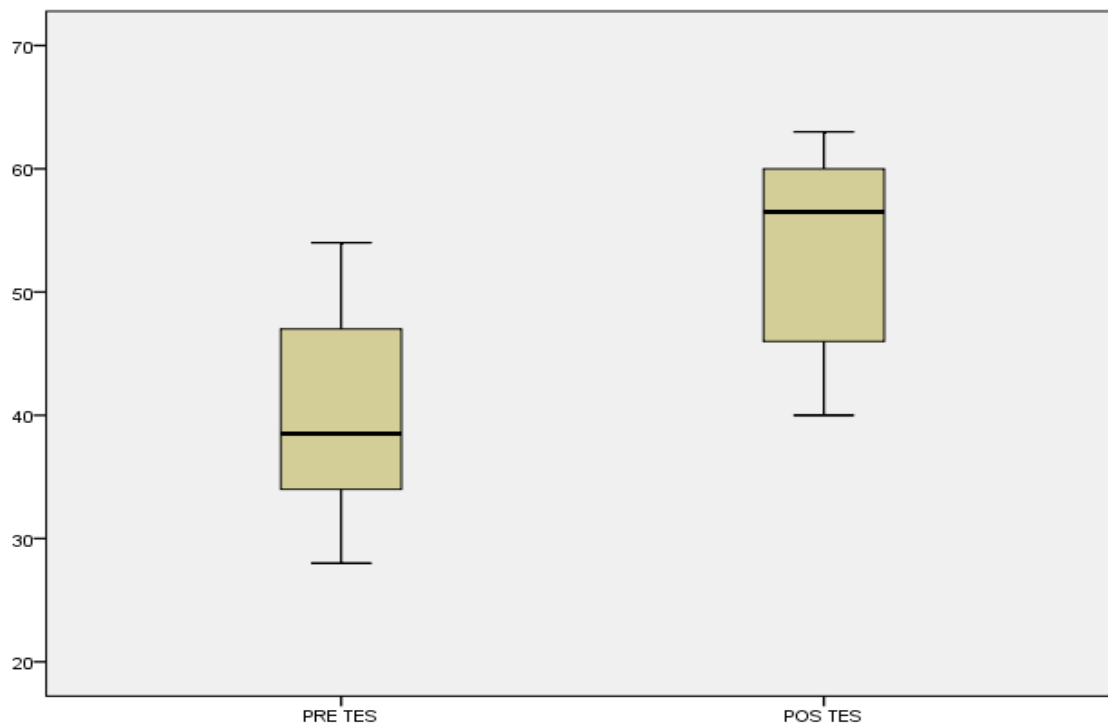


Figura 7 Comparación de medias entre el pre test y post test de la variable competencias

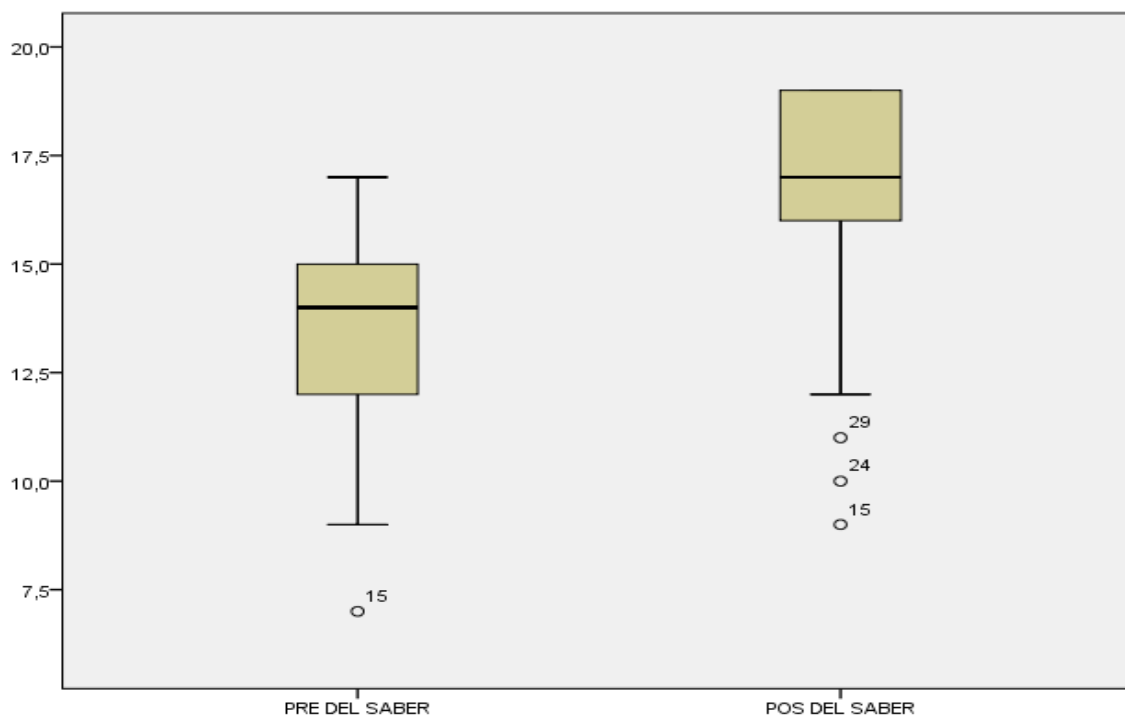
Tabla 8 Resultado de estadística muestras emparejadas para la variable competencias

	Media	N
Pre test	40,10	30
Post test	53,27	30

La figura 7 y tabla 9 indican que las medias entre el pre test y post test del grupo de investigación son diferentes siendo el Pres test (40.10), Pos test (53.27). Lo cual permite suponer que el modelo de gestión por competencias mejoro las competencias de los trabajadores.



*Descripción de la dimensión competencia del saber - pre test y post test*



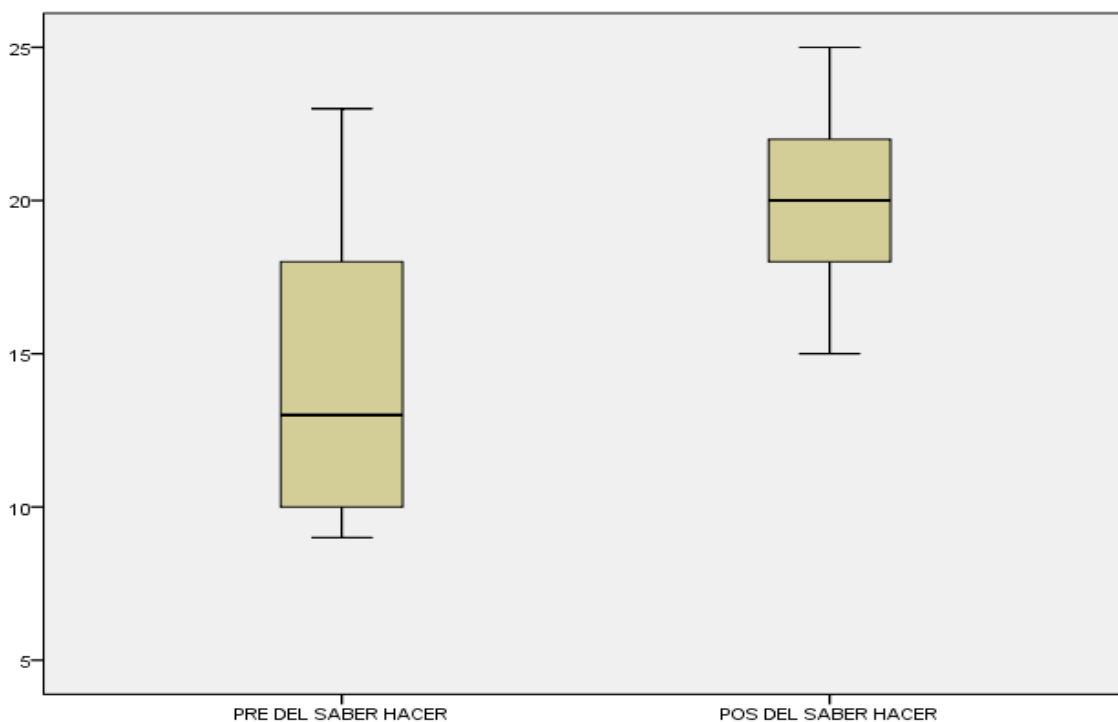
*Figura 8 Comparación de medias entre el pre test y post test de la dimensión competencia del saber*

*Tabla 9 Resultados de estadística muestras emparejadas para la dimensión competencia del saber*

	Media	N
Pre Test del Saber	13,27	30
Post Test del Saber	16,47	30

La figura 8 y tabla 10 indican que las medias entre el pre test y post test del grupo de investigación son diferentes siendo el Pres test (13,27), Pos test (16.47). Lo cual permite suponer que la competencia del saber mejoro con el modelo de gestión por competencias.

### Descripción de la dimensión competencia del saber hacer - pre test y post test



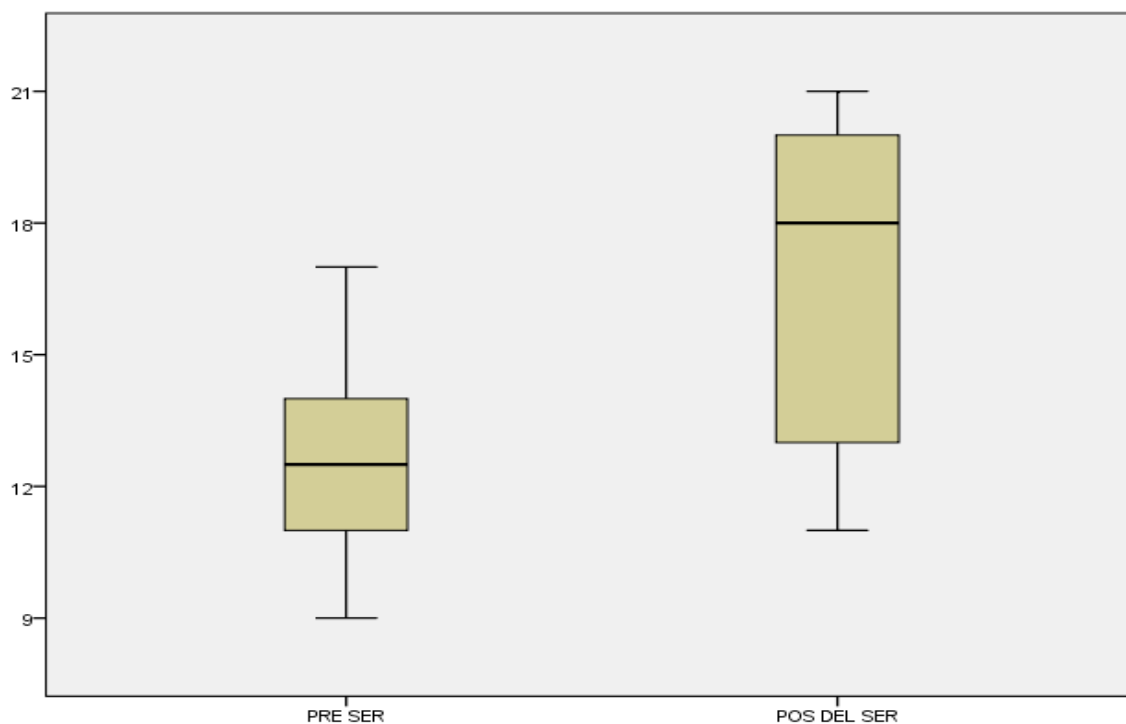
*Figura 9* Comparación de medias entre el pre test y post test de la dimensión competencia del saber hacer

*Tabla 10* Resultado de estadística muestras emparejadas para la dimensión competencia del saber hacer

	Media	N
Pre test del Saber hacer	14,23	30
Post test del Saber hacer	20,27	30

La figura 9 y tabla 11 indican que las medias entre el pre test y post test del grupo de investigación son diferentes siendo el Pres test (14,23), Pos test (20,27). Lo cual permite suponer que la competencia del Saber hacer mejoro con el modelo de gestión por competencias.

### Descripción de la dimensión competencia del ser - pre test y post test



*Figura 10* Comparación de medias entre el pre test y post test de la dimensión competencias del ser

*Tabla 11 Resultado estadística muestras emparejadas para la dimensión competencia del ser*

	Media	N
Pre test del Ser	12,60	30
Post test del Ser	16,53	30

La figura 10 y tabla 12 indican que las medias entre el pre test y post test del grupo de investigación son diferentes siendo el Pres test (12,60), Pos test (16,53). Lo cual permite suponer que la competencia del Ser mejoro con el modelo de gestión por competencias.

## Tablas cruzadas de la variable Competencias

Tabla 12 *Tabla cruzada variable competencias*

			Pre test	Post test	Total
Test de la variable competencias	Bajo	Recuento	16	0	16
		% del total	26,7%	0,0%	26,7%
	Regular	Recuento	14	13	27
		% del total	23,3%	21,7%	45,0%
	Bueno	Recuento	0	17	17
		% del total	0,0%	28,3%	28,3%
Total		Recuento	30	30	60
		% del total	50,0%	50,0%	100,0%

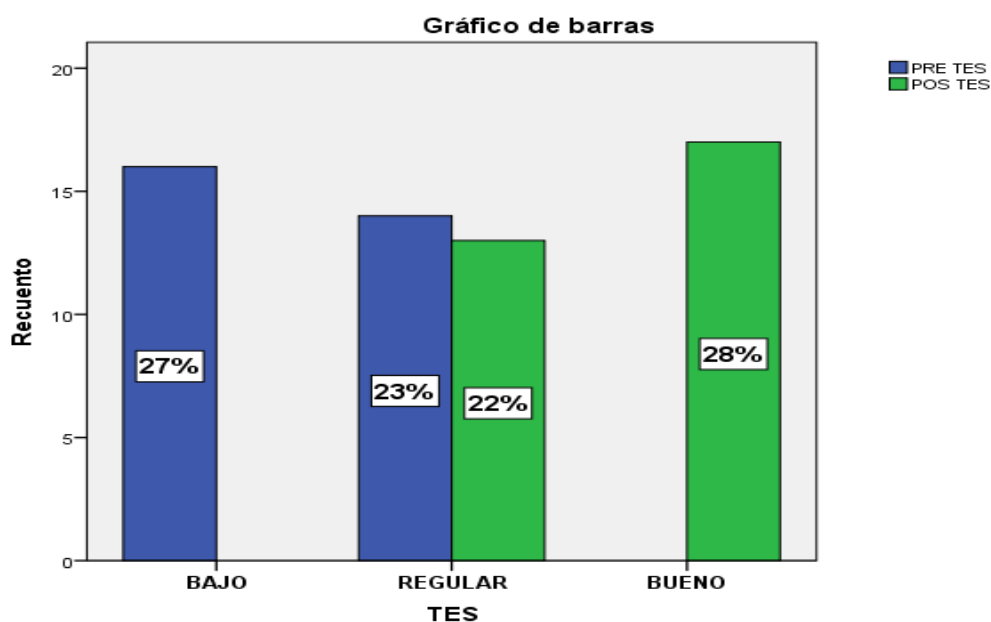
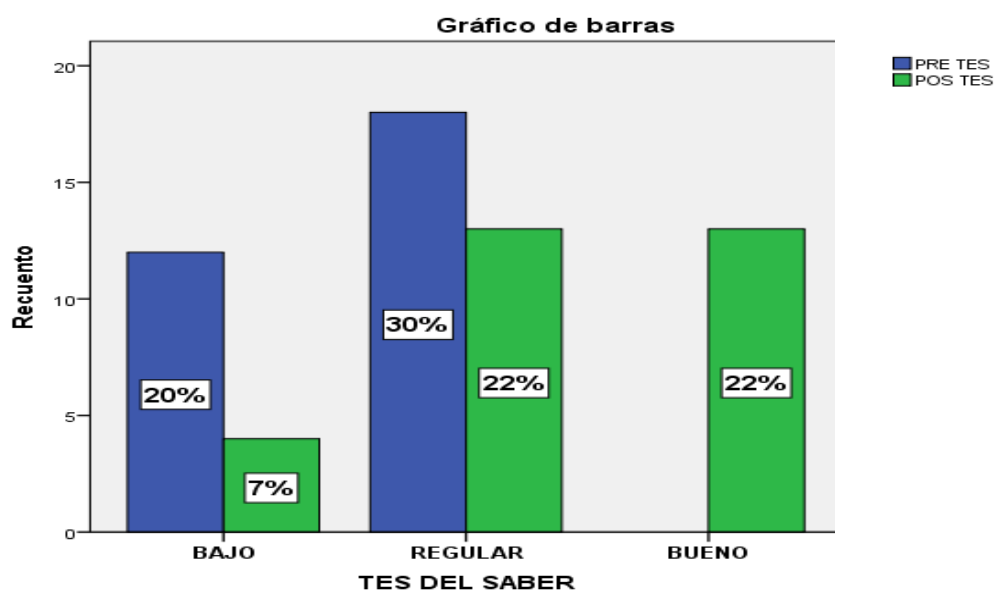


Figura 11 *Tabla cruzada variable competencias*

Según el análisis de la tabla cruzada 13 y figura 11 del test de la variable competencias es bajo en un 26.7%, regular en un 45% y bueno en un 28.3%. Así mismo, la variable competencias es bajo en el pre test con 26.7% y en pos test 0.0%, la variable competencias es regular en el pre test con 23.3 y el pos test con 21.7% y la variable competencias es bueno en el pre test con 0.0% y en el pos test con 28.3%.

Tabla 13 *Tabla cruzada de la dimensión competencia del saber*

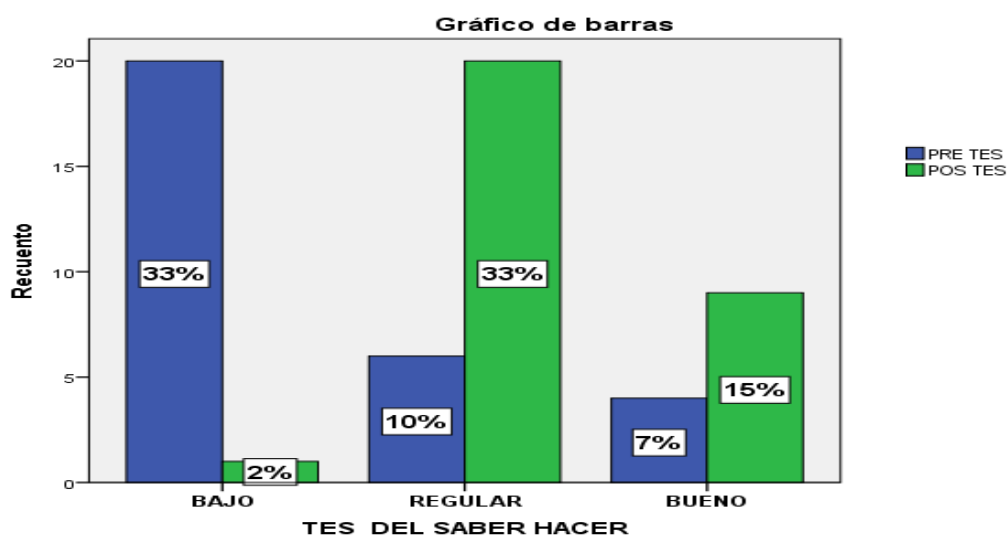
			Pre test	Post test	Total
Test de la competencia del Saber	Bajo	Recuento	12	4	16
		% del total	20,0%	6,7%	26,7%
	Regular	Recuento	18	13	31
		% del total	30,0%	21,7%	51,7%
	Bueno	Recuento	0	13	13
		% del total	0,0%	21,7%	21,7%
Total		Recuento	30	30	60
		% del total	50,0%	50,0%	100,0%

Figura 12 *Tabla cruzada de la dimensión competencia del saber*

Según el análisis de la tabla cruzada 14 y la figura 12 del test de la competencia del saber; es bajo en un 26.7%, regular en un 51.7% y bueno en un 21.7%. Así mismo, el test de la competencia del saber es bajo en el pre test con 20% y en pos test 6.7%, el test de la competencia del saber es regular en el pre test con 30% y el pos test con 21.7% y el test de la competencia del saber es bueno en el pre test con 0.0% y en el pos test con 21.7%.

Tabla 14 *Tabla cruzada de la dimensión competencia del saber hacer*

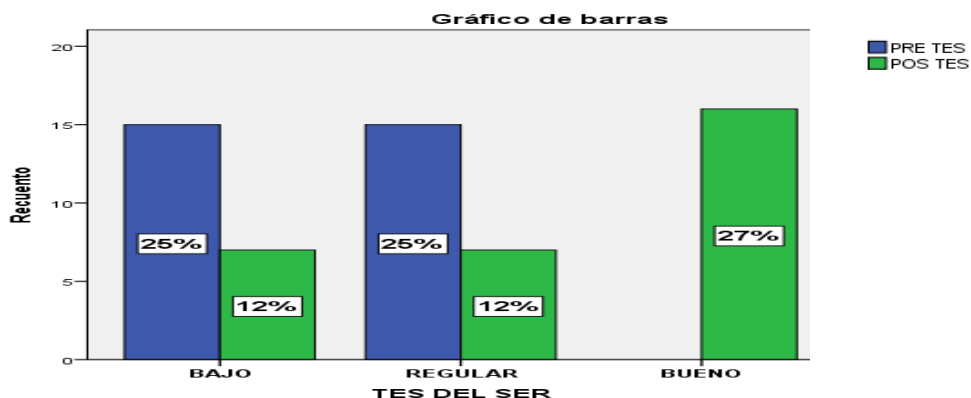
			Pre test	Post test	Total
Test de la competencia saber hacer	Bajo	Recuento	20	1	21
		% del total	33,3%	1,7%	35,0%
	Regular	Recuento	6	20	26
		% del total	10,0%	33,3%	43,3%
	Bueno	Recuento	4	9	13
		% del total	6,7%	15,0%	21,7%
Recuento		30	30	60	
% del total		50,0%	50,0%	100,0%	

Figura 13 *Tabla cruzada de la dimensión competencia del saber hacer*

Según el análisis de la tabla cruzada 15 y figura 13 del Test de la competencia del saber hacer; es bajo en un 33.3%, regular en un 43.3% y bueno en un 21.7%. Así mismo, el test de la competencia del saber hacer es bajo en el pre test con 33.3% y en pos test 1.7%, el test de la competencia del saber hacer es regular en el pre test con 10% y el pos test con 33.3% y el test de la competencia del saber hacer es bueno en el pre test con 6.7% y en el pos test con 15%.

*Tabla 15 Tabla cruzada de la dimensión competencia del ser*

			Pre test	Post test	Total
Test competencia del ser	Bajo	Recuento	15	7	22
		% del total	25,0%	11,7%	36,7%
	Regular	Recuento	15	7	22
		% del total	25,0%	11,7%	36,7%
	Bueno	Recuento	0	16	16
		% del total	0,0%	26,7%	26,7%
Total		Recuento	30	30	60
		% del total	50,0%	50,0%	100,0%



*Figura 14 Tabla cruzada de la dimensión competencia del ser*

Según el análisis de la tabla cruzada 16 y figura 14 del Test de la competencia del ser; es bajo en un 36.7%, regular en un 36.7% y bueno en un 26.7%. Así mismo, el test de la competencia del ser es bajo en el pre test con 25% y en pos test 11.7%, el test de la competencia del ser es regular en el pre test con 25% y el pos test con 11.7% y el test de la competencia del ser es bueno en el pre test con 0.0% y en el pos test con 26.7%.

### 3.2 Resultados inferenciales

#### Prueba de Hipótesis general:

Ho: El modelo de gestión no mejora las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.

H1: El modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.

Regla de decisión

Si p - valor es  $< 0.05$ , rechazar la hipótesis Ho.

Si p – valor  $>0.05$ , acepta la hipótesis Ho

Tabla 16 *Resultado de prueba T student en la variable competencias*

Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		T	gl	Significancia Bilateral
			Inferior	Superior			
-13,167	8,263	1,509	-16,252	-10,081	-8,727	29	0,000

En la tabla 17 se muestra el resultado de la contrastación de hipótesis con el estadístico de la prueba T student en donde  $T=-8.263$ , P valor  $=0,000 < 0.05$ , lo cual implica rechazar la hipótesis Ho. Por lo tanto el modelo de gestión por competencias influye en las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.



### Prueba de Hipótesis específicas:

Prueba de Hipótesis de la dimensión competencia del saber

Ho: El modelo de gestión no mejora las competencias del saber de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.

H1: El modelo de gestión mejora las competencias del saber de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.

Regla de decisión

Si p - valor es  $< 0.05$ , rechazar la hipótesis Ho.

Si p – valor  $>0.05$ , acepta la hipótesis Ho

Tabla 17 *Resultado de la prueba T student en la dimensión competencia del saber*

	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		t	gl	Sig. (bilateral)
				Inferior	Superior			
Prueba de hipótesis de la dimensión competencia del saber	3,200	2,427	,443	-4,106	-2,294	-7,222	29	0,000

En la tabla 18 se muestra el resultado de la contrastación de hipótesis con el estadístico de la prueba T student en donde  $T=-7,222$ , P valor  $=0,000 < 0.05$ , lo cual implica rechazar la hipótesis Ho. Por lo tanto el modelo de gestión influye en las competencias del saber de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.

### Prueba de Hipótesis de la dimensión competencia del Saber hacer

Ho: El modelo de gestión no mejora las competencias del saber hacer de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.

H1: El modelo de gestión mejora las competencias del saber hacer de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.

#### Regla de decisión

Si  $p$  - valor es  $< 0.05$ , rechazar la hipótesis Ho.

Si  $p$  – valor  $>0.05$ , acepta la hipótesis Ho

Tabla 18 *Resultado de Prueba T student en la dimensión competencia del saber hacer*

		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		T	g l	Sig. (bilateral)
					Inferior	Superior			
P a r 1	Prueba de hipótesis del Saber hacer	- 6,033	5,512	1,006	-8,091	-3,975	-5,996	2 9	0,000

En la tabla 19 se muestra el resultado de la contrastación de hipótesis con el estadístico de la prueba T student en donde  $T=-3,975$ ,  $P$  valor  $=0,000 < 0.05$ , lo cual implica rechazar la hipótesis Ho. Por lo tanto el modelo de gestión influye en las competencias del saber hacer de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.

### Prueba de Hipótesis de la dimensión competencia del Ser

Ho: El modelo de gestión no mejora las competencias del ser de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.

H1: El modelo de gestión mejora las competencias del ser de los trabajadores en la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.

#### Regla de decisión

Si  $p$  - valor es  $< 0.05$ , rechazar la hipótesis Ho.

Si  $p$  – valor  $>0.05$ , acepta la hipótesis Ho

Tabla 19 *Resultado de prueba T student en la dimensión competencia del ser*

		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia		T	g	Sig. (bilateral)
					Inferior	Superior			
Pa	Prueba de hipótesis para la competencia del ser	-3,933	3,483	,636	-5,234	-2,633	-6,185	29	0,000

En la tabla 20 se muestra el resultado de la contrastación de hipótesis con el estadístico de la prueba T student en donde  $T=-5,234$ ,  $P$  valor  $=0,000 < 0.05$ , lo cual implica rechazar la hipótesis Ho. Por lo tanto el modelo de gestión influye en las competencias del ser de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018

## **IV Discusión**

En referencia al objetivo general de la presente investigación fue determinar si el modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018, los resultados indicaron que el análisis de la tabla cruzada del test la variable competencias en el pre test tiene un nivel bajo un 26.7% y en pos test 0.0%, la variable competencias tuvo un nivel regular en el pre test con 23.3 y el pos test con 21.7% mientras que obtuvo un nivel bueno en el pre test con 0.0% y en el pos test con 28.3%. Por otro lado el análisis de medias en las figura de cajones y bigotes indican que las medias entre el pre test y post test del grupo de investigación son diferentes siendo el Pres test (40.10), Pos test (53.27). Lo cual indica que las competencias de los trabajadores mejoraron.

Asimismo, los resultados inferenciales indican que el modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, S.J.L-2018 siendo su significancia de 0.000 rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, mediante la prueba T student y la regla de decisión si p- valor es mayor a 0.005 se acepta la hipótesis nula.

Un resultado similar es el de los investigadores Laureano y Leache (2013) en su artículo titulada Gestión por competencias, modelo empresarial y sus efectos subjetivos en comparación al estudio que se realizó también esta llevado al sector empresarial, siendo su propuesta una mirada crítica sobre los discursos de gestión por competencias en el ámbito del trabajo. Por parte del investigador se busca dar una propuesta de perfil por competencias para mejorar la elección de los trabajadores y cumplan con un perfil en el cargo que desempeñen, los sujetos se ven atrapados en esa paradoja que consiste en tener –y querer– autorrealizarse, esforzarse por auto-producirse como competentes gestionando su propia subjetividad, por su parte el investigador demuestra que es necesario tener un perfil por competencias ya que, debido a este perfil mejorara la selección del personal y por ende la empresa. Debido a ello esta investigación lo primero que plantea como propuesta es un perfil por cada puesto de trabajo, demostrando en la investigación que el modelo de propuesta es buena y tiene resultados de mejora para la empresa.

Del mismo modo el autor Azeneth (2015) en su artículo la gestión de competencias como un sistema para el aprendizaje organizacional fue muy importante para la realización de la tesis debido que se usan competencias similares como la competencia del saber, competencia del saber hacer y la competencia del ser siendo su objetivo de investigación distinta ya que Azeneth busca diseñar una propuesta metodológica basada en sistemas de competencias que contribuya a la perspectiva estratégica de la gestión del conocimiento en la organización y en la parte presente investigación se buscó determinar una gestión por competencias realizando como propuesta un perfil por competencias de los trabajadores, su conclusión fue que rescata herramientas habituales para el diseño de competencias laborales las alinea y enlaza con los procesos sustantivos de la organización a diferencia de la presente investigación realizada se concluye que es necesario tener un perfil por competencias para el desarrollo de área donde se trabaja y de esta forma cumplir con las expectativas propuestas.

Indistintamente Chávez (2012) en su investigación gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, este estudio es relevante para la investigación debido que cuenta con las mismas dimensiones utilizadas por el investigador para poder desarrollar el perfil por competencias que se propone entre las competencias que se desarrollan están basadas en el saber, el saber hacer, el saber estar y querer hacer, se concluye diciendo que para lograr que una empresa funcione es necesario que el líder involucre al personal, lo oriente y contribuya al desarrollo de sus competencias laborales, por otro lado el investigador también manifiesta que parte de las debilidades encontradas son la falta de capacitación del personal operativo y administrativo de la empresa dando algunas recomendaciones con respecto a estos puntos débiles, conclusión que el investigador toma en cuenta ya que la capacitación debe ser un constante en toda empresa.

Gonzales (2014) en su investigación titulada De la gestión por competencias a la gestión por competencias personales, parte de esta investigación se utilizó

como guía, para no generar sesgos durante la investigación y no salir del objetivo que se tenía trazado el que era demostrar que el modelo de gestión mejoraba las competencias de los trabajadores de la empresa en la que se desarrolló la investigación, teniendo como principales modelos de gestión del desempeño interrelaciona el saber, el poder y el querer, que son parte del proceso que se quiere lograr, parte de sus objetivos fue la identificación de las competencias y su evaluación en cualquier proceso de selección de personal puede resultar en un esfuerzo superior al que estarían dispuestas a hacerse, siendo su objetivo similar al que se está realizando en la investigación que es buscando un perfil adecuado para cada puesto que tiene la empresa de servicios eléctricos parte de su conclusión es la fase de análisis y descripción de puestos, y en la propia evaluación del candidato, utilizando para la fase de evaluación de procedimientos que solo son abordables por grandes empresas, con los centros de evaluación, según los resultados obtenidos por el investigador dan a conocer que al realizar y poner a prueba el perfil por competencias hay un cambio dentro de la organización y un cambio en el personal con beneficios para la empresa y el trabajador competente.

Vazques y Zenea (2017) en su investigación la gestión del capital humano por competencias laborales de los profesores universitarios con un enfoque estratégico, se asemeja nuevamente a la investigación ya que propone perfiles de los docentes universitarios en las diferentes áreas, para esta investigación se propone un perfil de cada puesto en las diferentes áreas de la empresa, existen dos grandes grupos dentro de la empresa administrativos y operativos y en la investigación antes mencionada se observa solo área académica, además la conclusión principal de la investigación de los autores menciona la metodología y componen una guía práctica de cómo se procedió en su diseño, sin embargo en esta investigación se propone el perfil y se evalúa mediante una lista de cotejo, luego de ello se propone los cambios en la empresa y se toma una segunda evaluación en la que claramente se ven reflejados en los resultados la mejora de las competencias en los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos.

Para el autor Larumbe (2014) en su investigación Gestión por competencias tuvo como objetivo principal proponer un modelo de gestión por competencias mediante la matriz DAFO en base a esta herramienta elaboro la estrategia a seguir, modelo que es totalmente diferente al de la presente investigación ya que aquí se propone un perfil por cada puesto mediante la técnica de observación y evaluación. En su conclusión principal manifiesta que el liderazgo es la herramienta principal dentro de la empresa para obtener resultados y promover la calidad de servicio en donde cada una de las unidades que mantiene la empresa debe poseer un líder con esta competencia. De esta forma se observa claramente que la conclusión de la presente investigación es mantener el modelo propuesto para sí observar el cambio en el tiempo enfocado en la rentabilidad de la empresa mediante la mejora de las competencias de los trabajadores de la empresa.

Para los autores Becerra y Campos (2012), en su investigación enfoque por competencias y sus aportes a la gestión de RRHH, el modelo que propone influye directamente en el desempeño con el objetivo de mejorar las competencias de los trabajadores, además el modelo que propone permite identificar el compromiso de los trabajadores. Investigación que se asemeja de la presente ya que esta propone en base al puesto que desempeña y sin embargo se basa en las dimensiones: el saber, el saber hacer y el ser. Sin embargo ambas investigaciones concluyen que mediante la implementación del modelo propuesta cada una de las empresas mejoraron.

Finalmente Martínez (2013) en su investigación respecto a la Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes *Gráficas*, en la cual la investigación tuvo como objetivo plantear un modelo de gestión del recurso humano y sus competencias objetivo que se diferencia de la investigación ya que se busca determinar si el modelo funciona, su conclusión principal fue que las competencias básicas y genéricas o cardinales y específicas de la organización se comunican mediante forma de valores y



comportamientos organizacionales los cuales se van arraigando dentro del comportamiento de los colaboradores. Conclusión totalmente diferente a la de la presente investigación, ya que la misma está directamente relacionada con el objetivo planteada la cual acepto que el modelo de gestión mejora las competencias de los colaboradores.

## **V.CONCLUSIONES**

Primera:

En referencia al objetivo general se concluye que el modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018, lo cual se demuestra con la prueba T student siendo su significancia de 0.000 rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, mediante la prueba T student y la regla de decisión si p- valor es mayor a 0.005 se acepta la hipótesis nula.

Segunda:

Con respecto al segundo objetivo de la investigación el cual fue determinar si el modelo de gestión mejora las competencias del saber de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho, se acepta la hipótesis siendo su sig. Bilateral de 0.000 rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, la prueba realizada fue la t student, según la regla de decisión si p - valor es  $< 0.05$ , rechazar la hipótesis  $H_0$  y si p – valor  $>0.05$ , acepta la hipótesis nula.

Tercera:

En relación con el tercer objetivo de la investigación el cual es determinar si el modelo de gestión mejora las competencias del saber hacer de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho, se acepta la hipótesis siendo su sig. Bilateral de 0.000 rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, la prueba realizada fue la t student, según la regla de decisión si p - valor es  $< 0.05$ , rechazar la hipótesis  $H_0$  y si p – valor  $>0.05$ , acepta la hipótesis nula.

Cuarta:

Para la cuarta conclusión referente al objetivo el cual es determinar si el modelo de gestión mejora las competencias del ser de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho, se acepta la hipótesis siendo su sig. Bilateral de 0.000 rechazando la hipótesis nula y

aceptando la hipótesis alterna, la prueba realizada fue la t student, según la regla de decisión si  $p$  - valor es  $< 0.05$ , rechazar la hipótesis  $H_0$  y si  $p$  – valor  $>0.05$ , acepta la hipótesis nula.

Con relación a la estadística descriptiva se concluye que:

La comparación de medias entre el pre test y post test del grupo de investigación son diferentes siendo el Pres test (40.10), Pos test (53.27). Lo cual permite suponer que el modelo de gestión por competencias mejoro las competencias de los trabajadores.

El 43% de la población es conviviente, un 37% manifiesta que son solteros, el 17% son casados y un 3% viudo según el análisis del estado civil de los trabajadores de la empresa, el 90% de los trabajadores son hombres mientras que el 10% son mujeres, además el 37% gana S/. 2000, el 23% tiene un sueldo básico de S/.1500, el 20% son técnicos y ganan S/.2500 y el 20% son maestros y ganan S/.3000. Son sueldos superiores al básico establecidos por el gobierno peruano y los años de experiencia laboral también se tomó en cuenta el 20% que son 6 trabajadores tienen 10 años de experiencia en rubro, el otro 20% que son 6 trabajadores tiene 1 años de experiencia y un 36% de los trabajadores que son 11 tienen entre 3 y 5 años de experiencia en la empresa de servicios eléctricos en San Juan de Lurigancho.

## **VI.RECOMENDACIONES**

#### Primera:

En referencia a la primera conclusión la recomendación general es que el modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018, siendo así hay que seguir trabajando en ella ya que sus resultados favorables se verán reflejados directamente en la productividad y desempeño de la misma, el trabajo de implementación del modelo de gestión por competencias involucra a toda la organización, siendo la principal barrera de las mismas la resistencia al cambio en las organizaciones se recomienda trabajar con los jefes de cada área y reforzar la importancia del modelo con respecto a la mejora del desempeño de los trabajadores, de igual forma la gerencia general debe involucrarse en esta implementación de cambio en su totalidad.

#### Segunda:

Con respecto a la segunda recomendación es respetar el modelo planteado en la investigación para identificar el nivel de las competencias del saber de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, así mismo se recomienda que los colaboradores reciban capacitación cada tres meses sobre todos los que lideran cada área para su efecto multiplicador dentro de la empresa y así no incurrir en el síndrome de Peter dentro de la organización. La aplicación del modelo en forma futura evaluara el progreso de los mismos con respecto a esta competencia.

#### Tercera:

Como recomendación para la competencia del saber hacer dentro de la empresa es motivar a los trabajadores desde cada uno de sus puestos ya que esta competencia involucra el aprendizaje y el eficiente desarrollo de las actividades realizadas, la motivación no necesariamente tienen que ver con el aspecto monetario si no con el manejo del equipo de trabajo, como se observa el modelo de gestión para esta competencia tiene un índice de mejora de un 33% según el análisis de las tablas cruzadas, la aplicación de la lista de cotejo

y modelo en forma futura evaluara el progreso de los mismos con respecto a esta competencia , de igual forma se observa en el análisis descriptivo que el 20% de los colaboradores tiene más 10 años de experiencia dentro de la empresa así que brindar un buen ambiente laboral beneficiaria en mucho esta competencia.

Cuarta:

Finalmente la recomendación para la competencia del ser es mejorar como empresa para que ellos se sientan motivados y perciban que la empresa se preocupa por ellos, por su trabajo creando así una relación del ganar –ganar como menciona Chiavenato, de esta forma se reforzara las relaciones con los trabajadores y ellos responderán de mejor manera ante cada nuevo reto o mejoras que se tengan que realizar en la empresa, los trabajadores sentirán en confianza de expresar sus inquietudes y las posibles dificultades con las que se enfrentan en su área de trabajo.

## VII. REFERENCIAS

Alles, M. (2011). *Diccionario de comportamientos. La trilogía*. Buenos Aires:  
Ediciones Granica S.A. Recuperado de



[http://www.academia.edu/33469419/Diccionarios de comportamientos I a trilogia. Tomo II - Martha Alles](http://www.academia.edu/33469419/Diccionarios_de_comportamientos_la_trilogia_Tomo_II_-_Martha_Alles)

- Alles, M. (2011). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias* (2a ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Becerra, M. y Campos, F. (2012) *El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos* (tesis de pre grado). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116913/Memoria%20M Becerra%20FCampos.pdf?sequence=1>.
- Chavez, N. (2012) *La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización* (tesis de licenciatura). Recuperado de <file:///C:/Users/PC/Downloads/64624867007.pdf>
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del talento Humano* (2° ed.). Recuperado de <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-I/documentos/chiavena.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Gestión del talento Humano*. Mac Graw Hill. Mexico. Primera edición 2007.
- Domingo, J. y Delgado, M. (2000), artículo *Modelos de gestión por competencias*. Recuperado de [http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/sppc/GC\\_Literatura/Delgado\\_Domingo\\_KM\\_por\\_Competicencias.pdf](http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/sppc/GC_Literatura/Delgado_Domingo_KM_por_Competicencias.pdf).
- Guerrero, C. Valverde, M. y Gorjup, M. (2013) *Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española de la teoría a la práctica* (tesis de pre grado). Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422013000100011](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000100011)
- Guerrero, A. (2014). *Gestión del Talento Humano por competencias*, Tesis Maestría no publicada, Universidad Autónoma de Querétaro, México.

Recuperado de <https://docplayer.es/2328172-Tesis-gestion-del-talento-humano-basado-en-competencias.html>

Gonzales, M. (2014) *De la gestión por competencias a la gestión por competencias personales, hacia un nuevo modelo de gestión de personas en la era del conocimiento* ( tesis de maestría). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87011348002.pdf>

Hernández, R. y Batista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México. 5°Ed.México:Mac Graw Hill.

Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B (1967). *The motivation to work*. (2ª ed.). New York, EEUU: Wiley. Recuperado de [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbtvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferencelD=1425902](https://www.scirp.org/(S(351jmbtvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferencelD=1425902)

Koontz, H. y Weihrich, H. (1998) *Administración*, (11ª. Ed.) México: McGraw-Hill.

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). *Administración una perspectiva global y empresarial* (13ª Ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Laureano y Leache (2013) *Gestión por competencias, modelo empresarial y sus efectos subjetivos* (tesis de licenciatura). Recupero de [file:///C:/Users/gina/ Downloads/6488-Texto%20del%20art%C3%ADculo-28646-1-10-20140223.pdf](file:///C:/Users/gina/Downloads/6488-Texto%20del%20art%C3%ADculo-28646-1-10-20140223.pdf)

Larumbe, C. (2014) *Gestión por competencias (tesis de maestría)*. Recuperado de <http://academica.unavarra.es/bitstream/handle/2454/14006/Carmen%20Larumbe%20Andueza.pdf?sequence=4>

Martínez, V. (2013). *Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las artes gráficas*. Tesis de Maestría en Administración no

publicada, Instituto Politécnico Nacional, México. Recuperado de <http://148.204.210.201/tesis/1377536337803tesisfinalimp.pdf>

Martínez, E. (2017). *Propuesta de un modelo de gestión por competencias, para el mejoramiento del desempeño laboral del personal docente de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM – Estelí)*. Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/7535/1/17985.pdf>

Merina, L. y Gonzáles, L. (2006). *La gestión por competencias y su impacto sobre el comportamiento organizacional*. Recuperado de [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/gestion\\_por\\_competencias.\\_procesos.\\_metodologia.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/gestion_por_competencias._procesos._metodologia.pdf)

Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: sistemas, surgimientos y modelos*. Montevideo: CINTERFORD.

Mertens, et, al. (1999). *El enfoque de competencia laboral de la empresa*. México. Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales. (CONOCER)

Mudler, M. (2007). *Competencia: la esencia y la utilización del concepto en la formación profesional inicial y permanente*. Revista Europea de Formación Empresarial (Universidad de Wageningen).

Robbins, S. (2009). *Administración*. (8ª. Ed.). Colombia: McGraw-Hill. Recuperado de <http://www.cars59.com/wpcontent/uploads/2016/02/BookAdministracion.pdf>.

Rodríguez, Y. y Herrera, T. (2010). *La gestión del talento humano como fuente generadora de innovación tecnológica. Propuesta metodológica para su aplicación*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com>.

Salas, Fernández y Pozo (2018), artículo *Evaluación por competencias y felicidad en el trabajo: las claves de la retención del talento humano*. Recuperado de <http://Evaluación por competencias y felicidad en el trabajo: las claves de la retención del talento humano.pdf>.

Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work*, New York, John Wiley and Sons.

Vara, A (2012). *Siete pasos para hacer una tesis exitosa, un método efectivo para las ciencias empresariales* .Lima: Universidad San Martín de Porres.

Vásquez, O. y Zenea, M. (2017) en su artículo titulado *la gestión de capital humano por competencias laborales de los profesores universitarios con un enfoque estratégico* (tesis de maestría). Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v11n1/cofin03117.pdf>

Vigo, O. (2018). *Definición científica por competencias*. Lambayeque, Perú: Olinda Luzmila Vigo Vargas. Recuperado <https://www.redalyc.org/pdf/5217/521752180014.pdf>

Vroom, V. y Deci, E (1999). *Motivación y alta dirección*. México: Editorial Trillas

## **Anexos**

## Anexo 01 – Artículo científico

### **Modelo de gestión por competencias para la empresa de servicios eléctricos, S.J.L - 2018.**

Model of management by competences for the company of electric services,  
S.J.L - 2018

Farro Ruiz, Lizet Malena, E-mail: [lizetfarro@gmail.com](mailto:lizetfarro@gmail.com)

Universidad Cesar Vallejo escuela de post grado

#### **RESUMEN**

La investigación tiene el título Modelo de gestión por competencias para la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018, debido a que se detectó la necesidad de administrar de manera eficiente el personal y cada una de sus competencias-habilidades dentro de la organización, el objetivo general es determinar si el modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores de la empresa.

La investigación es de tipo aplicada, de diseño experimental y longitudinal, enfoque cuantitativo, nivel de investigación es pre experimental. La muestra 30 trabajadores. La técnica observación. La

validez del instrumento se utilizó el criterio de evaluación por especialistas en sus diferentes campos en la que la investigación lo ameritaba a sí mismo para la confiabilidad se utilizó alpha de cronbach en cual permitió conocer la consistencia interna del instrumento siendo 0.878. Los datos fueron analizados mediante el sistema estadístico SPSS 24 con estadística descriptiva en porcentajes y frecuencias y la estadística inferencial para la prueba de hipótesis se usó T student. Para los resultados resaltamos que la hipótesis del investigador se aceptó siendo la propuesta beneficiosa para la empresa y las competencias de sus colaboradores.

La conclusión general: el modelo de gestión por competencias planteado funciona y se debe mantener en el tiempo para poder lograr mejores resultados, alinear todas las áreas es el objetivo principal, como menciona Marta Alles si las

empresas su gerencia general no están alineadas con el modelo este no funcionara.

**Palabras Clave:** Modelo, gestión. Competencia, saber, saber hacer y ser.

### ABSTRACT

The research has the title Model of management by competencies for the electrical services company, SJL - 2018, because it was detected the need to efficiently manage the personnel and each of their skills-abilities within the organization, the objective In general, it is to determine if the management model improves the skills of the company's workers.

The research is of applied type, experimental and longitudinal design, quantitative approach, level of research is pre-experimental. The sample 30 workers. The observation technique. The validity of the instrument was used the evaluation criterion by specialists in their different fields in which the research merited it for reliability was used alpha of cronbach in which allowed to know the internal consistency of the instrument being 7.85.The data

were analyzed using the SPSS 24 statistical system with descriptive statistics in percentages and frequencies and the inferential statistics for the hypothesis test, T student was used. For the results we highlight that the hypothesis of the researcher was accepted being the beneficial proposal for the company and the competences of its collaborators.

The general conclusion is that the proposed competency management model works and must be maintained over time in order to achieve better results, aligning all the areas is the main objective, as Marta Alles mentions if the companies in her general management are not aligned with the This model will not work.

**Key words:** Model, management. Competence, knowledge, know-how and being

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como título Modelo de gestión por competencias en una empresa privada de servicios de mantenimiento eléctricos, la importancia académica es que permitió al investigador poner en práctica sus conocimientos técnicos y teóricos referentes al tema investigado, para la importa práctica permitió beneficiar a esta empresa y sus trabajadores ya que se identificó cada una de sus competencias y en base al perfil propuesto, se logró una mejora dentro de la empresa haciendo el trabajo más a meno para cada uno de los trabajadores, además el modelo planteado por el investigador puede ser replicado en empresas que tengan el mismo tamaño y giro empresarial beneficiando así no solo a la empresa si no a la sociedad.

En la presente investigación se utilizó como referencia a diferentes investigadores como Laureano (2013) en su artículo titulada Gestión por competencias, modelo empresarial y sus efectos

subjetivos, el trabajo que realizo es a partir de del análisis crítico psicosocial propuso la hipótesis que los modelos de gestión por competencias se ven influenciados por la gestión, el investigador concluye que los colaboradores se sienten atrapados en la organización ya que no pueden trascender como ellos lo desean y deben responder ante las necesidades variables del lazo macroeconómico de la necesidad de la empresa y la de ellos.

Azeneth (2015), en su artículo de investigación la gestión de competencias como un sistema para el aprendizaje organizacional , planteo como objetivo principal proponer alguna metodología para una buena gestión de las competencias y asi contribuir con la estrategia de la gestión del conocimiento priorizando 3 elementos: dirección de todo el conocimiento, el aprendizaje como organización y el direccionamiento del conocimiento dentro de la organización .En su conclusión principal menciona que estos tres



elementos son aplicables solo para grandes organizaciones, ya que se requiere de todo el compromiso de la organización, así mismo plantea el trabajo de hacer la difusión dentro de la organización de los tres elementos planteados para lograr el alinear y enlazar los procesos en la empresa u organización.

Chavez, N. (2012) en su investigación la gestión por competencias y el ejercicio del coaching empresarial, mismas que están basadas en las dimensiones del saber, saber hacer y querer hacer propone un modelo de coaching en donde todos puedan lograr realizarse y se logre la efectividad requerida en cada puesto además de interactuar con los colaboradores a nivel personal, siendo su conclusión principal que el liderazgo de la empresa influye dentro de sus trabajadores mismos que se deben orientar al máximo desarrollo de sus competencias laborales gestionando sus procesos operativos al máximo rendimiento por cada uno de los puesto , así los mantendrá competente y realizados.

Gonzales (2014) en su estudio De la gestión por competencias a la

gestión por competencias personales, planteo en su metodología que las competencias del saber, el poder y el querer mejoran el desempeño de los trabajadores y así concluye que una buena identificación, evaluación y selección del personal conlleva a grandes ventajas de la organización ya que esto implica la descripción de las necesidades de la empresa , de los puestos y el compromiso que se logra con cada colaborador.

Dentro de la investigación se pudo identificar que el tiempo para realizarla fue muy corto lo que hizo al investigador no llevar a un nivel más alto la investigación, sin embargo nos permitió lograr un primer acercamiento, el tema abordado de gestión por competencias es un tema que en el Perú ya que la mayoría de empresas no cuenta siquiera con un modelo de gestión por competencias para el área de gestión de la empresa ya que la generación está cambiando y las necesidades dentro de los puestos laborales empiezan a cambiar también.

El aporte teórico de la investigación gira entorno a:

### **Variable 1- modelo de gestión por competencias**

Las corrientes que desarrollan el modelo de gestión basada en competencias permiten entender que con esta herramienta se logra detectar a aquellas personas que tienen un estándar adecuado de rendimiento o desempeño superior a la media. Con ello se garantiza que el colaborador pueda transformar sus aptitudes, generando con ello ventaja competitiva para las empresas.

En tanto, las personas en el trabajo, hace mucho tiempo ya dejaron de ser considerados un recurso humano, para convertirse en un activo significativo debido a la evolución de los modelos de gestión que funcionan adecuadamente a nivel mundial. Por ello la gestión de las competencias busca mejorar la dimensión que tiene que tratar las conducta y propone tener impacto en las actitudes laborales de los colaboradores.”. (Merina y Gonzáles, 2016, p. 8).

Por ende el modelo de competencias permite que se pueda

hacer una evaluación de aquellas competencias particulares que se necesita ejecutar en los puestos de trabajo, las personas se convierten en pilares de cambios por la gran apertura de beneficios mutuos que permiten diferenciarse de otras compañías existentes en el mercado, siendo a si el mayor activo intangible en las empresas deben tener mayor precisión al momento de invertir tiempo y recursos con el fin de prever situaciones de contingentes.

La gestión basada en competencias se inicia mediante la misión, visión y estrategia empresarial así las organizaciones no cuenten con ellas no sabrán el camino por donde iniciar Alles (2011).

Para la implementación de este modelo de gestión por competencias se está proponiendo la misión, visión y estrategia organizacional para que la empresa inicie su implementación, así mismo como Alles menciona por sentido común toda estrategia debe apuntar a productividad, desempeño y este modelo propuesto apunta directamente al comportamiento conductual de los colaboradores

mediante las tres dimensiones propuestas como son el saber, saber hacer y el ser.

Merina y Gonzales (2006) manifiesta que la gestión por competencias dentro de las organizaciones involucra al gerenciamiento por parte de las mismas ya que es parte de un todo, el trabajo de toda empresa por más que este industrializado requiere de la operación de la mano del hombre ya que es el que ejecuta las ordenes, para ello se debe contribuir al buen gerenciamiento de las mismas y estas a su vez aporten a crear ventajas competitivas.

La gestión basada en competencias tiene diferentes modelos los cuales son mencionados, los más significativos son tres los cuales abordaremos brevemente:

Modelo conductual: se basa en el desempeño superior de los trabajadores en comparación a lo que se espera en la organización, de esta forma este tipo de modelo tiene que ver directamente con la definición del perfil de puestos y está ligado al funcionamiento de la organización. Mertens (1966a) p.61.

Modelo constructivista se basa en el proceso de formación de los colaboradores dentro de la empresa, si bien este modelo también se basa en las competencias estas no deben identificarse antes del proceso de formación. Mertens (1966b)

Modelo en función de su naturaleza, este tipo se basa en las clasificación y contexto en las que se desarrollan las actividades pueden ser específicas y transversales y se dan a conocer mediante un método de formación el colaborador recibe un reconocimiento por cada logro. Mertens (1966c).

### **1.2.2 Variable 2 – Competencias**

Para el autor Spencer (1993), mencionado por Alles (2011) es una característica propia de cada ser humano en la que sobre sale frente a los demás, lo realiza de forma natural siendo más efectivo y demostrando un alto índice de productividad.

Para Alles (2011) las competencias están sujetas directamente a la personalidad de la persona y se reflejan en cada uno de sus comportamientos mismos que cuando son buenos se hacen

destacados frente alguna actividad que se desarrolle.

Mertens (1996) concibe a las competencias de las personas como la aptitud para desenvolverse o desempeñarse con calidad de trabajo y de forma eficiente de modo que logra adquirir conocimientos, habilidades y destrezas mismas que son expresadas a través de las competencias del saber, sabe hacer y del ser.

### **Niveles de la variable**

#### **competencias:**

Merina y Gonzales (2006), ha definido algunos aspectos válidos relacionados a las competencias que son adaptables y necesarias de mencionar en el contexto de desarrollo del presente estudio:

#### **Competencias genéricas:**

Factor 1: Compromiso con la institución, se debe garantizar que las personas que se incorporen a un puesto laboral se sientan parte de la organización, por ende se debe tomar en cuenta que el personal debe participar de manera activa, constructiva, reflexiva y

responsablemente en el desarrollo de los procesos que sean necesarios y fundamentales para el logro de los objetivos propuestos.

Factor 2: Aprendizaje continuo, tanto como el compromiso institucional, es necesario que exista una garantía en cuanto al trabajo, para ello, las personas deben estar actualizadas con su quehacer profesional y con los cambios y avances del conocimiento didáctico-disciplinario, mediante una acción permanente de actualización y perfeccionamiento

Factor 3: Uso de las Tics, con el gran avance de la ciencia y la tecnología, es necesario que el personal maneje tecnologías de información como fuente y recurso de apoyo al buen desempeño de sus funciones.

#### **Competencias específicas:**

Factor 1: Conocimiento del contenido disciplinar de su especialidad; es necesario que un colaborador pueda tener un buen manejo y dominio a profundidad sobre aquellos aspectos específicos que se establece en el manual de organización y funciones, para

poder garantizar el cumplimiento logro de aquellas metas favorables para la organización.

Factor 2: Conocimiento práctico referido a su profesión u oficio; la necesidad de combinar los aspectos empíricos también se convierte en un elemento fundamental, debido a que un título profesional no garantiza el buen desempeño de funciones, sino el poder manejar procedimientos y acciones específicas que se adquieren con la práctica.

Factor 3: Habilidad para diseñar procesos; es necesario que los trabajadores sepan algunas técnicas que permitan formular soluciones a situaciones complejas, con ello se garantiza el poder tener niveles de logro en función a aspectos temporales circunstanciales.

Factor 4: Aplicación de metodologías e que estimulen la integración teórico-práctica; no solo sirve el conocimiento por conocimiento, ni la experiencia por la experiencia, sino que debe haber una articulación entre el uso de metodologías de trabajo,

contrastadas con la práctica en el desarrollo del trabajo, para ello se debe manejar muchos procedimientos y técnicas que vinculen conocimientos específicos en distintos contextos laborales.

Factor 5: Aplicación de sistemas de capacitación; un personal que se capacita en el desempeño de sus funciones resulta más funcional, debido a que puede conocer y poner en práctica aquellos procedimientos que concuerdan con la naturaleza del contenido de competencias en el campo laboral.

### **Dimensiones de la Variable Gestión por competencias:**

Mulder (2007) mencionado por Chávez (2012) menciona como eje principal las siguientes dimensiones: Competencia del saber: El saber está directamente relacionado con el proceso cognitivo de las personas en donde el proceso de aprendizaje se adquiere a un nivel de conocimiento, esta etapa es la que se debe mantener en constante proceso ya que el mundo en el que nos desenvolvemos cada día trae consigo nueva información, tecnología y aplicación de los mismos.

Competencia del saber hacer: En esta competencia la aplicación del saber es pieza principal del desarrollo de las actividades que desarrolla cada persona ya que cada una ha vivido sus propios procesos de aprendizaje y su aplicación varía en tanto este proceso ha ya sido beneficioso no, en algunas personas será un éxito y en otras solo será una experiencia más.

Competencia del ser: Esta competencia está relacionada con las aptitudes y actitudes de las

personas, se refiere a la capacidad de afrontar cada situación y dar una solución de manera eficiente que es la que hace que su capacidad para desarrollar alguna actividad sea mejor que la de la persona promedio, logrando así evidenciar su habilidad; así mismo las competencias del ser y el saber hacer son la base de lograr la competencia del saber ser, ya que se mezcla el lado cognitivo, la aplicación del conocimiento y la capacidad de desenvolverse frente a determinada situación

## II. MATERIAL Y MÉTODOS

La presente investigación es de nivel pre-experimental, tipo de estudio aplicada, de corte longitudinal. La población estuvo constituida por 30 trabajadores de las empresas, el muestreo es no probabilístico o intencionado, instrumentos de recolección de datos lista de cotejo del perfil de cada puesto, técnica de recolección de datos observación, así mismo el diseño de investigación es experimental. Para el análisis de

los datos se utilizó el programa SPSS24 y las pruebas estadísticas que determinaron los resultados fueron a nivel descriptivo e inferencial con la prueba de normalidad e hipótesis y tablas cruzadas. El objetivo de estudio fue determinar si el modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores la cual se estableció con la prueba T student obteniendo un nivel de significancia de 0,000.

## III. RESULTADOS

Resultado de la Variable competencias - Pre test y Post test indican que las medias entre el pre test y post test del grupo de investigación son diferentes siendo el pres test (40.10), pos test (53.27). Lo cual permite suponer que el modelo de gestión por competencias mejoro las competencias de los trabajadores. El resultado de la tabla cruzada del test de la variable competencias arrojo es bajo en el pre test con 26.7% y en pos test 0.0%, la gestión por competencia es regular en el pre test con 23.3 y el pos test con

## DISCUSIÓN

En referencia al objetivo general de la presente investigación fue determinar si el modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018, los resultados indicaron que el análisis de la tabla cruzada del test del modelo de gestión por competencias en el pre test tiene un nivel bajo un 26.7% y en pos test 0.0%, la gestión por competencia tuvo un nivel regular en el pre test con 23.3 y el pos test

21.7% y la gestión por competencias es bueno en el pre test con 0.0% y en el pos test con 28.3%.

Resultado de la prueba de Hipótesis de la variable competencias se realizó con el estadístico de la prueba T student en donde  $T = -8.263$ ,  $P \text{ valor} = 0,000 < 0.05$ , lo cual implica rechazar la hipótesis  $H_0$ . Por lo tanto el modelo de gestión por competencias influye en las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018.

con 21.7% mientras que obtuvo un nivel bueno en el pre test con 0.0% y en el pos test con 28.3%. Por otro lado el análisis de medias en las figura de cajones y bigotes indican que las medias entre el pre test y post test del grupo de investigación son diferentes siendo el Pres test (40.10), Pos test (53.27). Lo cual indica que las competencias de los trabajadores mejoraron.

Asimismo, los resultados inferenciales indican que el modelo de gestión mejora las competencias

de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, S.J.L-2018 siendo su significancia de 0.000 rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, mediante la prueba T student y la regla de decisión si p- valor es mayor a 0.005 se acepta la hipótesis nula.

Un resultado similar es el del investigador Laureano (2013) en su artículo titulada Gestión por competencias, modelo empresarial y sus efectos subjetivos en comparación al estudio que se realizó también esta llevado al sector empresarial, siendo su propuesta una mirada crítica sobre los discursos de gestión por competencias en el ámbito del trabajo. Por parte del investigador se busca dar una propuesta de perfil por competencias para mejorar la elección de los trabajadores y cumplan con un perfil en el cargo que desempeñen, los sujetos se ven atrapados en esa paradoja que consiste en tener –y querer– autorrealizarse, esforzarse por auto-productirse como competentes gestionando su propia subjetividad, por su parte el investigador

demuestra que es necesario tener un perfil por competencias ya que, debido a este perfil mejorara la selección del personal y por ende la empresa. Debido a ello esta investigación lo primero que plantea como propuesta es un perfil por cada puesto de trabajo, demostrando en la investigación que el modelo de propuesta es buena y tiene resultados de mejora para la empresa.

Del mismo modo el autor Azeneth (2015) en su artículo la gestión de competencias como un sistema para el aprendizaje organizacional fue muy importante para la realización de la tesis debido que se usan competencias similares siendo su objetivo de investigación distinta ya que Azeneth busca diseñar una propuesta metodológica basada en sistemas de competencias que contribuya a la perspectiva estratégica de la gestión del conocimiento en la organización y en la parte presente investigación se buscó determinar una gestión por competencias realizando como propuesta un perfil por competencias de los trabajadores, su conclusión fue que rescata



herramientas habituales para el diseño de competencias laborales las alinea y enlaza con los procesos sustantivos de la organización a diferencia de la presente investigación realizada se concluye que es necesario tener un perfil por competencias para el desarrollo de área donde se trabaja y de esta forma cumplir con las expectativas propuestas.

Indistintamente Chávez (2012) en su investigación gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, este estudio es relevante para la investigación debido que cuenta con las mismas dimensiones utilizadas por el investigador para poder desarrollar el perfil por competencias que se propone entre las competencias que

## **V. CONCLUSIONES**

En referencia al objetivo general se concluye que el modelo de gestión mejora las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018, lo cual se

se desarrollan están basadas en el saber, el saber hacer, el saber estar y querer hacer, se concluye diciendo que para lograr que una empresa funcione es necesario que el líder involucre al personal, lo oriente y contribuya al desarrollo de sus competencias laborales, por otro lado el investigador también manifiesta que parte de la debilidades encontradas son la falta de capacitación del personal operativo y administrativo de la empresa dando algunas recomendaciones con respecto a estos puntos débiles, conclusión que el investigador toma en cuenta ya que la capacitación debe ser un constante en toda empresa.

demuestra con la prueba T student siendo su significancia de 0.000 rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, mediante la prueba T studen y la regla de decisión si p- valor es mayor a 0.005 se acepta la hipótesis

## **VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Alles, M. (2011). *Diccionario de comportamientos. La trilogía*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A. Recuperado de [http://www.academia.edu/33469419/Diccionarios\\_de\\_comportamientos\\_la\\_trilogia.\\_Tom\\_o\\_II\\_-\\_Martha\\_Alles](http://www.academia.edu/33469419/Diccionarios_de_comportamientos_la_trilogia._Tom_o_II_-_Martha_Alles)
- Alles, M. (2011). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias* (2a ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Becerra, M y Campos, F. (2012) *El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos* (tesis de pre grado). Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116913/Memoria%20MBecerra%20FCampos.pdf?sequence=1>.
- Chavez N. (2012) *La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización* (tesis de licenciatura). Recuperado de <file:///C:/Users/PC/Downloads/64624867007.pdf>
- Chiavenato, I (2009) *Gestión del talento Humano* (2° ed.). Recuperado de <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-l/documentos/chiavena.pdf>
- Chiavenato (2007). *Gestión del talento Humano*. Mac Graw Hill. Mexico. Primera edición 2007
- Gonzales, M (2014) *De la gestión por competencias a la gestión por competencias personales, hacia un nuevo modelo de gestión de personas en la era del conocimiento* ( tesis de maestría). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87011348002.pdf>.
- Hernández, R., Batista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México. 5°Ed. México: Mac Graw Hill.
- Laureano, P. (2013) *Gestión por competencias, modelo empresarial y sus efectos subjetivos* (tesis de

- licenciatura). Recupero de file:///C:/Users/gina/Downloads/6488-Texto%20del%20art%C3%A Dculo-28646-1-10-20140223.pdf.
- Merina, L., y Gonzáles, L., (2006). *La gestión por competencias y su impacto sobre el comportamiento organizacional*. Recuperado de [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/gestion\\_por\\_competencias.\\_procesos.\\_metodologia.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/gestion_por_competencias._procesos._metodologia.pdf)
- Mertens, L., (1996). *Competencia laboral: sistemas, surgimientos y modelos*. Montevideo: CINTERFORD.
- Mudler, M. (2007). *Competencia: la esencia y la utilización del concepto en la formación profesional inicial y permanente*. Revista Europea de Formación Empresarial (Universidad de Wageningen).
- Salas, Fernández y Pozo (2018), artículo *Evaluación por competencias y felicidad en el trabajo: las claves de la retención del talento humano*. Recuperado de <http://Evaluación por competencias y felicidad en el trabajo: las claves de la retención del talento humano.pdf>.
- Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work*, New York, John Wiley and Sons
- Vara, A (2012). *Siete pasos para hacer una tesis exitosa, un método efectivo para las ciencias empresariales*. Lima: Universidad San Martín de Porres.

## Anexo 2 - Matriz de consistencia

Matriz de Consistencia				
<b>Título: Modelo de Gestión por competencias para la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018.</b> <b>Autor: Lizet Malena Farro Ruiz</b>				
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	
<b>Problema General:</b> ¿El modelo de gestión por competencias mejora las competencias de los los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018?  <b>Problemas Específicos:</b> ¿El modelo de gestión por competencias mejora las competencia del saber de los los trabajadores de la empresa de servicios	<b>Objetivo general:</b> Determinar si el modelo de gestión por competencias mejora las competencias de los los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018  <b>Objetivos específicos:</b> Determinar si el modelo de gestión mejora las competencias del saber de los trabajadores de la	<b>Hipótesis general:</b> El modelo de gestión por competencias mejora las competencias de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018.  <b>Hipótesis específicas:</b> El modelo de gestión mejora la gestión mejora las competencias del saber de los	Variable 1 : Modelo de gestión por competencias.	
			Variable 2 : Competencias	
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
			<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>
				<b>Niveles y rangos</b>

<p>eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018?</p> <p>¿El modelo de gestión por competencias mejora las competencias del saber hacer de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018?</p> <p>¿El modelo de gestión por</p>	<p>empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018.</p> <p>Determinar si el modelo de gestión mejora las competencias del saber hacer de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018.</p> <p>Determinar si el</p>	<p>trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018.</p> <p>El modelo de gestión mejora la gestión mejora las competencias del saber hacer de los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Competencia del saber.</b></li> <li>• <b>Competencia del saber hacer.</b></li> <li>• <b>Competencia del Ser.</b></li> </ul>	<p><b>Datos</b></p> <p><b>Hechos</b></p> <p><b>Informaciones</b></p> <p><b>Conceptos</b></p> <p><b>Conocimientos</b></p> <p><b>Habilidades</b></p> <p><b>Destrezas</b></p> <p><b>Técnicas para aplicar</b></p> <p><b>Normas</b></p> <p><b>Actitudes</b></p> <p><b>Intereses</b></p> <p><b>Valores</b></p> <p><b>Responsabilidades</b></p>	<p><b>1,2,3,4,5,6.y 7</b></p> <p><b>8,9,10,11,12,13,14,15,y 16</b></p> <p><b>17,18,19,20,21,22 y 23</b></p>	<p><b>Ordinal</b></p> <p><b>1 =</b></p> <p><b>Suspense,</b></p> <p><b>2 =</b></p> <p><b>Aprobado,</b></p> <p><b>3 =</b></p> <p><b>Sobresaliente</b></p> <p><b>1 = Bajo,</b></p> <p><b>2 = Regular,</b></p> <p><b>3 = Bueno</b></p>	<p><b>Pre y Pos</b></p> <p><b>1 = 23-39</b></p> <p><b>1 = 40-55</b></p> <p><b>3 = 56-69</b></p>
--	--	---	---	---	---	--	---

<p>competencias mejora las competencias del ser de los los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018?</p>	<p>modelo de gestión mejora las competencias del ser de los los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho - 2018</p>	<p>El modelo de gestión mejora la gestión mejora las competencias del ser de los los trabajadores de la empresa de servicios eléctricos, San Juan de Lurigancho – 2018.</p>	
---	---	---	--

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p><b>Nivel:</b> Pre experimental</p> <p><b>Diseño:</b> Experimental</p> <p><b>Método:</b> Deductivo</p>	<p><b>Población:</b> 30 trabajadores del área de servicios eléctricos</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> Intencionado, no probalístico</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 30 trabajadores del área de servicios eléctricos</p>	<p><b>Variable 1: Modelos de gestión por competencias</b></p> <p><b>Técnicas:</b> observación</p> <p><b>Instrumentos:</b> Lista de cotejo</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Análisis descriptivo, tablas de frecuencias, figura de barras, figuras de cajas y bigotes, tablas cruzadas.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Prueba T studen.</p>

ESTADO CIVIL:

- SOLTERO
- CONVIVIENTE
- CASADO
- VIUDO

SEXO:

- MASCULINO
- FEMENINO

CUAL ES SU PUESTO DENTRO DE LA EMPRESA:

- BASICO
- AYUDANTE
- TECNICO
- MAESTRO

CUENTA CON AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL \_\_\_\_\_



<b>Saber</b>	<b>Susp enso</b>	<b>Apro bado</b>	<b>Sobres aliente</b>
Conoce correctamente las teorías adquiridas y las pone en práctica con respecto al trabajo que realiza.			
Conoce con fluidez la terminología especializada y generalmente sabe definirla cuando se requiere dentro del trabajo que realiza.			
Conoce la mayoría de las normas, disposiciones, reglamentos, procedimientos y criterios que se manejan dentro de la empresa.			
Distingue con claridad y agilidad organismos, redes, sistemas y unidades de información que se necesitan dentro de la empresa.			
Conoce todo tipo de recursos y materiales indistintamente del puesto donde está, que se manejan en la empresa.			
Habitualmente caracteriza las funciones, procesos, actividades y tareas u operaciones que se manejan dentro de la empresa y las nuevas implementaciones con respecto a los equipos técnicos de la empresa.			
Conoce la mayoría de los tipos de productos, servicios e instrumentos utilizados por los diferentes usuarios de la empresa.			
<b>Saber hacer</b>			
Aplica en la mayoría de los casos los principios, normas, disposiciones, reglamentos, procedimientos y criterios adoptados por la empresa.			
Utiliza métodos y técnicas propias especializadas con los instrumentos manejados en el área en la que se desempeña en la empresa.			
Elabora planes, programas, proyectos, informes y formularios, y formularios de su área de trabajo rara vez comete errores.			
Interpreta los datos y la información recogida de un entorno, de un proceso o de una fuente específica para el trabajo que realiza en la empresa.			
Desarrolla funciones, procesos, actividades y operaciones complejas en su área de trabajo.			
Maneja herramientas y equipos del ejercicio profesional en la empresa.			
Organiza y gestiona los procesos de un modelo elemental de productos y servicios que se ofrecen en la empresa.			
Da respuesta inmediata y especializada de acuerdo a las funciones que realiza dentro de la empresa.			

Controla con precisión el desarrollo de un proceso y los resultados obtenidos, y aporta algunas correcciones o mejoras.			
<b>Ser</b>			
Se mantiene motivado y motiva al equipo a participar en la consecución de los objetivos y metas del área y la Corporación.			
Demuestra interés excepcional en la ejecución de sus metas y proyectos.			
Propone soluciones efectivas que den respuesta a las metas y objetivos.			
Ejecuta y controla la puesta en marcha de los objetivos metas y proyectos acordados.			
Habilidad para valorar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.			
Lidera y promueve el espíritu de equipo en toda la Institución.			
Es considerado un modelo a seguir en el manejo de equipos de alto desempeño.			

## Anexo 4 – Validez de los instrumentos



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

Alfredo Fuentes Blace

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - MBA de la UCV, en la sede de los olivos, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de magister en Administración de Negocios.

El título nombre de la tesis de investigación es: Modelo de Gestión por competencias para la empresa de Servicio eléctricos, San Juan de Lurigancho - 2018, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
Firma  
Br. Lizet Malena Farro Ruiz  
D.N.I: 45962909

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMPETENCIAS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
		Si	No	Si	No	Si	No
	<b>DIMENSION DEL SABER</b>						
1	Conoce correctamente las teorías adquiridas y las pone en práctica con respecto al trabajo que realiza						
2	Conoce con fluidez la terminología especializada y generalmente sabe definirla cuando se requiere dentro del trabajo que realiza						
3	Conoce la mayoría de las normas, disposiciones, reglamentos, procedimientos y criterios que se manejan dentro de la empresa.						
4	Distingue con claridad y agilidad organismos, redes, sistemas y unidades de información que se necesitan dentro de la empresa.						
5	Conoce todo tipo de recursos y materiales indistintamente del puesto donde está, que se manejan en la empresa						
6	Habitualmente caracteriza las funciones, procesos, actividades y tareas u operaciones que se manejan dentro de la empresa y las nuevas implementaciones con respecto a los equipos técnicos de la empresa						
7	Conoce la mayoría de los tipos de productos, servicios e instrumentos utilizados por los diferentes usuarios de la empresa.						
	<b>DIMENSION DEL SABER HACER</b>	Si	No	Si	No	Si	No
8	Aplica en la mayoría de los casos los principios, normas, disposiciones, reglamentos, procedimientos y criterios adoptados por la empresa.						
9	Utiliza métodos y técnicas propias especializadas con los instrumentos manejados en el área en la que se desempeña en la empresa.						
10	Elabora planes, programas, proyectos, informes y formularios, y formularios de su área de trabajo rara vez comete errores.						
11	Interpreta los datos y la información recogida de un entorno, de un proceso o de una fuente específica para el trabajo que realiza en la empresa.						
12	Desarrolla funciones, procesos, actividades y operaciones complejas en su área de trabajo.						
13	Maneja herramientas y equipos del ejercicio profesional en la empresa.						
14	Organiza y gestiona los procesos de un modelo elemental de productos y servicios que se ofrecen en la empresa.						
15	Da respuesta inmediata y especializada de acuerdo a las funciones que realiza dentro de la empresa.						
16	Controla con precisión el desarrollo de un proceso y los resultados obtenidos, y aporta algunas correcciones o mejoras.						
	<b>DIMENSION DEL SER</b>						
17	Se mantiene motivado y motiva al equipo a participar en la consecución de los objetivos y metas del área y la Corporación						

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

*Marco Concha Menor*

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - MBA de la UCV, en la sede de los olivos, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de magister en Administración de Negocios.

El título nombre de la tesis de investigación es: Modelo de Gestión por competencias para la empresa de Servicio eléctricos, San Juan de Lurigancho - 2018, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Br. Lizet Malena Farro Ruiz  
D.N.I: 45962909



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMPETENCIAS**

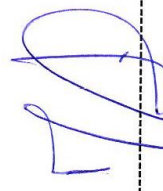
N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
		Si	No	Si	No	Si	No
	<b>DIMENSIÓN DEL SABER</b>						
1	Conoce correctamente las teorías adquiridas y las pone en práctica con respecto al trabajo que realiza					✓	
2	Conoce con fluidez la terminología especializada y generalmente sabe definirla cuando se requiere dentro del trabajo que realiza					✓	
3	Conoce la mayoría de las normas, disposiciones, reglamentos, procedimientos y criterios que se manejan dentro de la empresa.					✓	
4	Distingue con claridad y agilidad organismos, redes, sistemas y unidades de información que se necesitan dentro de la empresa.					✓	
5	Conoce todo tipo de recursos y materiales indistintamente del puesto donde está, que se manejan en la empresa					✓	
6	Habitualmente caracteriza las funciones, procesos, actividades y tareas u operaciones que se manejan dentro de la empresa y las nuevas implementaciones con respecto a los equipos técnicos de la empresa					✓	
7	Conoce la mayoría de los tipos de productos, servicios e instrumentos utilizados por los diferentes usuarios de la empresa.					✓	
	<b>DIMENSIÓN DEL SABER HACER</b>	Si	No	Si	No	Si	No
8	Aplica en la mayoría de los casos los principios, normas, disposiciones, reglamentos, procedimientos y criterios adoptados por la empresa.					✓	
9	Utiliza métodos y técnicas propias especializadas con los instrumentos manejados en el área en la que se desempeña en la empresa.					✓	
10	Elabora planes, programas, proyectos, informes y formularios, y formularios de su área de trabajo rara vez comete errores.					✓	
11	Interpreta los datos y la información recogida de un entorno, de un proceso o de una fuente específica para el trabajo que realiza en la empresa.					✓	
12	Desarrolla funciones, procesos, actividades y operaciones complejas en su área de trabajo.					✓	
13	Maneja herramientas y equipos del ejercicio profesional en la empresa.					✓	
14	Organiza y gestiona los procesos de un modelo elemental de productos y servicios que se ofrecen en la empresa.					✓	
15	Da respuesta inmediata y especializada de acuerdo a las funciones que realiza dentro de la empresa.					✓	
16	Controla con precisión el desarrollo de un proceso y los resultados obtenidos, y aporta algunas correcciones o mejoras.					✓	
	<b>DIMENSION DEL SER</b>						
17	Se mantiene motivado y motiva al equipo a participar en la consecución de los objetivos y metas del área y la Corporación					✓	

18	Demuestra interés excepcional en la ejecución de sus metas y proyectos alineados en función de la visión y misión de la empresa de servicios eléctricos.							/
19	Propone soluciones efectivas que den respuesta a las metas y objetivos planteados en su área de trabajo.							/
20	Ejecuta y controla la puesta en marcha de los objetivos metas y proyectos acordados en la empresa.							/
21	Habilidad para valorar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos en la empresa.							/
22	Lidera y promueve el espíritu de equipo en toda la empresa.							/
23	Es considerado un modelo a seguir dentro de la empresa, en el manejo de equipos de alto desempeño.							/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Campo con el criterio de suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [  ] **Aplicable después de corregir** [  ] **No aplicable** [  ]  
 Apellidos y nombres del juez validador: Andrés Muñoz  Para DNI: 10050551  
 Especialidad del validador: Prof. en Dr. de Empresas y RR.HH.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Firma del Experto Informante.  
 Especialidad



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

Stphanie Enzo Romón

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - MBA de la UCV, en la sede de los olivos, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de magister en Administración de Negocios.

El título nombre de la tesis de investigación es: Modelo de Gestión por competencias para la empresa de Servicio eléctricos, San Juan de Lurigancho - 2018, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
Firma  
Br. Lizet Málana Farro Ruiz  
D.N.I: 45962909



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMPETENCIAS**

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
		Si	No	Si	No	Si	No
	<b>DIMENSIÓN DEL SABER</b>						
1	Conoce correctamente las teorías adquiridas y las pone en práctica con respecto al trabajo que realiza					✓	
2	Conoce con fluidez la terminología especializada y generalmente sabe definirla cuando se requiere dentro del trabajo que realiza					✓	
3	Conoce la mayoría de las normas, disposiciones, reglamentos, procedimientos y criterios que se manejan dentro de la empresa.					✓	
4	Distingue con claridad y agilidad organismos, redes, sistemas y unidades de información que se necesitan dentro de la empresa.					✓	
5	Conoce todo tipo de recursos y materiales indistintamente del puesto donde está, que se manejan en la empresa					✓	
6	Habitualmente caracteriza las funciones, procesos, actividades y tareas u operaciones que se manejan dentro de la empresa y las nuevas implementaciones con respecto a los equipos técnicos de la empresa					✓	
7	Conoce la mayoría de los tipos de productos, servicios e instrumentos utilizados por los diferentes usuarios de la empresa.						
	<b>DIMENSIÓN DEL SABER HACER</b>	Si	No	Si	No	Si	No
8	Aplica en la mayoría de los casos los principios, normas, disposiciones, reglamentos, procedimientos y criterios adoptados por la empresa.					✓	
9	Utiliza métodos y técnicas propias especializadas con los instrumentos manejados en el área en la que se desempeña en la empresa.					✓	
10	Elabora planes, programas, proyectos, informes y formularios, y formularios de su área de trabajo rara vez comete errores.					✓	
11	Interpreta los datos y la información recogida de un entorno, de un proceso o de una fuente específica para el trabajo que realiza en la empresa.					✓	
12	Desarrolla funciones, procesos, actividades y operaciones complejas en su área de trabajo.					✓	
13	Maneja herramientas y equipos del ejercicio profesional en la empresa.					✓	
14	Organiza y gestiona los procesos de un modelo elemental de productos y servicios que se ofrecen en la empresa.					✓	
15	Da respuesta inmediata y especializada de acuerdo a las funciones que realiza dentro de la empresa.					✓	
16	Controla con precisión el desarrollo de un proceso y los resultados obtenidos, y aporta algunas correcciones o mejoras.					✓	
	<b>DIMENSIÓN DEL SER</b>						
17	Se mantiene motivado y motiva al equipo a participar en la consecución de los objetivos y metas del área y la Corporación					✓	



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita):

Raúl Delgado Arenos.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - MBA de la UCV, en la sede de los olivos, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de magister en Administración de Negocios.

El título nombre de la tesis de investigación es: Modelo de Gestión por competencias para la empresa de Servicio eléctricos, San Juan de Lurigancho - 2018, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma  
Br. Lizet Malena Farro Ruiz  
D.N.I: 45962909



### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE COMPETENCIAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>	
		Si	No	Si	No	Si	No
	<b>DIMENSIÓN DEL SABER</b>						
1	Conoce correctamente las teorías adquiridas y las pone en práctica con respecto al trabajo que realiza					/	
2	Conoce con fluidez la terminología especializada y generalmente sabe definirla cuando se requiere dentro del trabajo que realiza					/	
3	Conoce la mayoría de las normas, disposiciones, reglamentos, procedimientos y criterios que se manejan dentro de la empresa.					/	
4	Distingue con claridad y agilidad organismos, redes, sistemas y unidades de información que se necesitan dentro de la empresa.					/	
5	Conoce todo tipo de recursos y materiales indistintamente del puesto donde está, que se manejan en la empresa					/	
6	Habitualmente caracteriza las funciones, procesos, actividades y tareas u operaciones que se manejan dentro de la empresa y las nuevas implementaciones con respecto a los equipos técnicos de la empresa					/	
7	Conoce la mayoría de los tipos de productos, servicios e instrumentos utilizados por los diferentes usuarios de la empresa.						
	<b>DIMENSIÓN DEL SABER HACER</b>	Si	No	Si	No	Si	No
8	Aplica en la mayoría de los casos los principios, normas, disposiciones, reglamentos, procedimientos y criterios adoptados por la empresa.					/	
9	Utiliza métodos y técnicas propias especializadas con los instrumentos manejados en el área en la que se desempeña en la empresa.					/	
10	Elabora planes, programas, proyectos, informes y formularios, y formularios de su área de trabajo rara vez comete errores.						
11	Interpreta los datos y la información recogida de un entorno, de un proceso o de una fuente específica para el trabajo que realiza en la empresa.					/	
12	Desarrolla funciones, procesos, actividades y operaciones complejas en su área de trabajo.					/	
13	Maneja herramientas y equipos del ejercicio profesional en la empresa.					/	
14	Organiza y gestiona los procesos de un modelo elemental de productos y servicios que se ofrecen en la empresa.					/	
15	Da respuesta inmediata y especializada de acuerdo a las funciones que realiza dentro de la empresa.					/	
16	Controla con precisión el desarrollo de un proceso y los resultados obtenidos, y aporta algunas correcciones o mejoras.					/	
	<b>DIMENSION DEL SER</b>						
17	Se mantiene motivado y motiva al equipo a participar en la consecución de los objetivos y metas del área y la Corporación					/	

18	Demuestra interés excepcional en la ejecución de sus metas y proyectos alineados en función de la visión y misión de la empresa de servicios eléctricos.							/
19	Propone soluciones efectivas que den respuesta a las metas y objetivos planteados en su área de trabajo.							/
20	Ejecuta y controla la puesta en marcha de los objetivos metas y proyectos acordados en la empresa.							/
21	Habilidad para valorar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos en la empresa.							/
22	Lidera y promueve el espíritu de equipo en toda la empresa.							/
23	Es considerado un modelo a seguir dentro de la empresa, en el manejo de equipos de alto desempeño.							/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Cumple con el criterio de Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: DELGADO ARENAS RAUL DNI: 10366449

Especialidad del validador: DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad

## Anexo 5 – Permiso de empresa

### SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA LA REALIZAR INVESTIGACIÓN

#### I. Datos.

Nombre y apellidos del investigador: Lizet Malena Farro Ruiz
Nombre de la empresa: Empresa de Servicios Eléctricos S.A

#### 2. Título del estudio:

MODELOS DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA DE SERVICIOS ELECTRICOS – SAN JUAN DE LURIGANCHO - 2018
---

3. Se solicita acceso a CV de los colaboradores y recojo de información de la empresa y colaboradores para la mejora de la misma.

4. El financiamiento de la investigación es propia del investigador, comprometiéndose a entregar los resultados obtenidos.

#### 5. Documentación que se adjunta:

- Copia de la investigación.

Fecha: Setiembre del 2018

Firma del representante legal
-------------------------------

Firma del Investigador
------------------------

**Anexo 6. Base de datos**

Pre test

								P														PRE	PRE DEL			POS	POS DEL	POS							
	P	P	P	P	P	P	P	P	P	1	1	1	1	1	1	1	P	P	P	P	P	P	P	PRE	DEL	SABER	HACER	PRE	POS	DEL	SABER	HACER	POS	DEL	SER
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	TES	SABER	HACER	SER	TES	SABER	HACER	SER	TES	SABER	HACER	SER
P	1	1	1	1	2	1	3	3	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	3	3	40	10		17	13	46	16		18	12		
P	2	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3	1	3	1	1	2	1	1	3	2	1	1	1	43	17		16	10	51	18		18	15		
P	3	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	2	1	1	3	1	3	3	1	3	42	13		14	15	58	16		22	20	
P	4	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	1	33	11		11	11	44	13		17	14		
P	5	3	3	1	3	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	3	2	1	36	14		11	11	58	18		23	17		
P	6	3	3	1	3	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	39	15		12	12	63	17		25	21	
P	7	3	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	1	36	12		13	11	61	19		21	21	
P	8	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	3	1	2	41	15		15	11	58	19		20	19	
P	9	1	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	30	12		9	9	42	16		15	11	
P	10	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	30	10		10	10	49	15		20	14	
P	11	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	3	31	9		9	13	44	12		20	12	
P	12	3	3	1	3	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	3	2	3	40	14		13	13	56	18		22	16		
P	13	3	2	3	3	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	3	2	3	1	38	15		10	13	60	19		21	20			







	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	POST TEST	POST TESTCDEL SABER	POST TEST DEL SABER HACER	POST TESTDEL SER			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	2	3	TEST	SABER	HACER	SER	
P	1	2	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	3	46	16	18	12
P	2	1	2	3	3	3	3	3	2	1	2	2	1	3	2	2	3	3	3	3	1	2	2	1	51	18	18	15
P	3	3	3	1	1	2	3	3	3	2	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	58	16	22	20
P	4	1	2	2	1	2	3	2	2	3	1	2	3	1	2	2	1	3	1	2	2	2	2	2	44	13	17	14
P	5	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	2	3	2	2	2	58	18	23	17
P	6	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63	17	25	21
P	7	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	61	19	21	21
P	8	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	58	19	20	19
P	9	2	2	3	3	1	2	3	1	1	2	1	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	42	16	15	11
P	10	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	49	15	20	14
P	11	1	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	1	3	1	2	1	1	2	2	44	12	20	12
P	12	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	1	3	3	3	2	2	2	2	3	2	56	18	22	16
P	13	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	60	19	21	20

P 1 4	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	61	16	25	20
P 1 5	1	1	1	1	2	2	1	3	2	3	1	3	1	1	3	2	3	1	2	1	2	1	2	40	9	19	12
P 1 6	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	60	17	23	20
P 1 7	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	3	3	2	3	3	61	19	23	19
P 1 8	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	1	3	2	3	3	2	2	2	1	2	1	1	2	49	17	21	11
P 1 9	3	3	3	2	3	3	2	3	1	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	59	19	20	20
P 2 0	3	3	3	3	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	57	19	18	20
P 2 1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	3	1	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	56	19	19	18
P 2 2	3	2	2	3	1	3	3	1	2	2	3	1	2	1	2	3	2	2	1	1	2	1	2	45	17	17	11
P 2 3	2	3	2	3	1	2	3	1	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	1	2	1	1	1	47	16	20	11
P 2 4	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	3	2	3	2	1	2	1	2	2	3	40	10	17	13



## Anexo 7 - Propuesta de modelo de gestión por competencias (perfil de puestos)

<b>CARGO: GERENTE GENERAL</b>		
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Asegurar el funcionamiento óptimo de todas las áreas de la empresa, encaminando todos los esfuerzos a generar mayor volumen de ventas, de acuerdo a la filosofía de la organización.		
<b>1.1. FUNCIONES DEL CARGO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Representar administrativa, judicial y extrajudicialmente a la empresa.</li> <li>● Planear, organizar, dirigir, controlar y coordinar todas actividades de manejo administrativo.</li> <li>● Proyectar la empresa de acuerdo con las consideraciones y determinaciones de la junta directiva.</li> <li>● Formular, dirigir, evaluar y controlar todo lo relacionado con la fijación y cumplimiento de las políticas y estrategias generales, de orden administrativo, financiero y operativo de la misma.</li> <li>● Realizar depósitos bancarios.</li> <li>● Asegurar, negociar y evaluar títulos.</li> <li>● Cuidar los activos y buen crédito de esta.</li> <li>● Mantener bajo su dirección los archivos de la sociedad.</li> <li>● Vigilar el buen desempeño de los trabajadores.</li> <li>● Elaborar el presupuesto y presentarlo a la junta directiva y cuidar su manejo de acuerdo a las normas que lo reglamentan para las sociedades públicas.</li> <li>● Cuidar que la reunión de la asamblea de accionistas y junta directiva sea oportuna.</li> <li>● Elaborar un informe escrito anual sobre la forma como hubiese llevado a cabo su gestión, conjuntamente con el balance general y demás documentos exigidos por la ley.</li> <li>● Dictar, cumplir y hacer cumplir los reglamentos y normas elaboradas para el funcionamiento de la empresa.</li> <li>● Las demás funciones que por naturaleza del cargo le correspondan como funcionario ejecutivo o se le atribuyan expresamente por ley; los decretos reglamentarios, los acuerdos y reglamentos de la junta directiva.</li> </ul>		
<b>1.2 RELACIONES DEL CARGO</b>		
1.2.1 Relaciones de Autoridad: Con director comercial, subordinados directos y las demás áreas de la organización.		
1.2.2 Relaciones de Subordinación: El cargo reporta a la junta directiva.		
1.2.3 Relaciones de Coordinación:		
<b>2. PERFIL DEL CARGO</b>	2.1.1 Edad requerida	No aplica
	2.1.2 Sexo	No Aplica
	2.1.3 Estado Civil	No Aplica
	2.1.4 Nacionalidad	Peruana
<b>2.1 INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA</b>		

2.2 FORMACIÓN	2.2.1 Estudios Básicos	
	2.2.2 Profesionales	Título universitario
	2.2.3 Postgrado	
2.3 Experiencia	2.3.1 Años	5 Años de antigüedad
3. COMPETENCIAS LABORALES		
3.1 COMPETENCIAS DEL SABER		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Administrar las relaciones laborales		a. Aplicar normativa laboral y reglamento interno
	4	b. Administrar estudios de clima laboral. c. Promover programas de capacitación. d. Medir en la solución de conflictos.
3.2 COMPETENCIAS DEL SABER HACER		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Capacidad de Aprendizaje Continuo	4	a. Capaz de generar un alto compromiso en el aprendizaje continuo. b. Capaz de generar un alto compromiso y desarrollo de aprendizaje . c. Capaz de generar compromiso, desarrollo y mejoras por medio del aprendizaje continuo. d. Capaz de generar una cultura de aprendizaje .
Comunicación Efectiva Para Compartir Conocimientos	4	a. Capacidad de expresar conceptos e ideas en forma efectiva. b. Capacidad de expresar conceptos e ideas en forma efectiva de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. c. Capacidad excepcional de expresar conceptos e ideas en forma efectiva de saber cuándo y a quien preguntar para llevar adelante un propósito.

Orientación a Resultados ó a Logros	4	<p>a. Identifica y ejecuta proyectos que puedan generar valor agregado a institución, persistiendo hasta mostrar resultados.</p> <p>b. Brinda apoyo y exige mejora la calidad y eficiencia en los procesos y servicios brindados en la institución.</p> <p>c. Muestra interés por mejorar y mostrar resultados tangibles, creando altas expectativas a nivel de cliente, socios estratégicos y empleados.</p> <p>d. Proyecta las acciones de la organización con el objetivo de incrementar la competitividad y la satisfacción de los clientes.</p> <p>e. Estimula y reconoce las actitudes y las acciones de los colaboradores orientadas a promover la mejora continua y la eficiencia.</p>
Orientación al Cliente	2	<p>a. Solicita y tiene en cuenta los requerimientos de los clientes.</p> <p>b. Mantiene una actitud abierta a la satisfacción de los requerimientos de los clientes internos y externos.</p> <p>c. Reconoce y tiene en cuenta los requerimientos de los clientes.</p>
<b>3.3 COMPETENCIAS DEL SER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Identificación y Compromiso Corporativo	4	<p>a. Previene y supera obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos de la institución.</p> <p>b. Establece en acciones concretas la visión de la corporación, identificándose con ella y asumiéndola como propia.</p> <p>c. Diseña herramientas de seguimiento y control de los objetivos, metas y proyectos planteados, para la consecución de los resultados.</p> <p>d. Transmite a los colaboradores los objetivos, y los motiva hasta generar en ellos compromiso e identificación corporativa.</p>

Trabajo en Equipo	4	<p>a. Lidera y promueve el espíritu de equipo en toda la Institución.</p> <p>b. Muestra y reconoce las fortalezas de un equipo de trabajo frente a otros, no procurando generar un ambiente de competencias si como reconocimiento y valoración de los resultados.</p> <p>c. Refuerza el desempeño de otras áreas y fomenta el intercambio de información y experiencia.</p> <p>d. Es considerado un modelo a seguir en el manejo de equipos de alto desempeño.</p>
-------------------	---	---



<b>CARGO: DIRECTOR COMERCIAL</b>		
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Promover, coordinar y supervisar todas las acciones tendientes a brindar un servicio eficiente y cordial al cliente.		
<b>1.1. FUNCIONES DEL CARGO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Es el máximo responsable de toda la actividad comercial de la empresa.</li> <li>● Definir los objetivos comerciales de la empresa. Diseñar, con su equipo, las estrategias que permitan conseguir los objetivos previstos.</li> <li>● Establecer las políticas de precios, condiciones de venta y canales de distribución del personal.</li> <li>● Diseñar las políticas de la empresa en materia de productos y mercados.</li> <li>● Conocer la evolución del mercado y de los productos para aplicar las medidas necesarias adaptándose a las nuevas tendencias.</li> <li>● Tener y mantener la necesaria red comercial, reclutando, formando y motivando a sus componentes para que consigan los mejores resultados.</li> <li>● Planificar áreas de actuación, asignar los recursos humanos precisos para cada área y actividad y el presupuesto correspondiente a cada una de ellas.</li> <li>● Dirigir la actividad de las delegaciones, controlando que se cumplan las directrices marcadas desde la central y los objetivos previstos para cada una de ellas.</li> </ul>		
<b>1.2 RELACIONES DEL CARGO</b>		
1.2.1 Relaciones de Autoridad: Con los funcionarios de la organización.		
1.2.2 Relaciones de Subordinación: El cargo reporta al gerente general.		
1.2.3 Relaciones de Coordinación:		
<b>2. PERFIL DEL CARGO</b>  2.1 INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA	2.1.1 Edad requerida	No aplica
	2.1.2 Sexo	No Aplica
	2.1.3 Estado Civil	No Aplica
	2.1.4 Nacionalidad	Peruana
2.2 FORMACIÓN	2.2.1 Estudios Básicos	
	2.2.2 Profesionales	Título universitario
	2.2.3 Postgrado	Estudios a nivel de Maestría.
2.3 Experiencia	2.3.1 Años	5 años de experiencia
<b>3. COMPETENCIAS LABORALES</b>		
<b>3.1 COMPETENCIAS DEL SABER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>

Conocimiento del entorno, de oportunidades laborales.	4	Debe tener los conocimientos mencionados en las competencias para un buen desempeño de sus actividades.
<b>3.2 COMPETENCIAS DEL SABER HACER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Capacidad de Aprendizaje Continuo	4	<p>a. Capaz de generar un alto compromiso en el aprendizaje continuo.</p> <p>b. Capaz de generar un alto compromiso y desarrollo de aprendizaje continuo.</p> <p>Capaz de generar compromiso, desarrollo y mejoras por medio del aprendizaje continuo.</p> <p>d. Capaz de generar una cultura de aprendizaje continuo.</p>
Comunicación Efectiva Para Compartir Conocimientos	4	<p>a. Capacidad de expresar conceptos e ideas en forma efectiva.</p> <p>b. Capacidad de expresar conceptos e ideas en forma efectiva de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.</p> <p>c. Capacidad excepcional de expresar conceptos e ideas en forma efectiva de saber cuando y a quien preguntar para llevar adelante un propósito.</p>

Orientación a Resultados ó a Logros	4	<p>a. Identifica y ejecuta proyectos que puedan generar valor agregado a institución, persistiendo hasta mostrar resultados.</p> <p>b. Brinda apoyo y exige mejora la calidad y eficiencia en los procesos y servicios brindados en la institución.</p> <p>c. Muestra interés por mejorar y mostrar resultados tangibles, creando altas expectativas a nivel de cliente, socios estratégicos y empleados.</p> <p>d. Proyecta las acciones de la organización con el objetivo de incrementar la competitividad y la satisfacción de los clientes.</p> <p>e. Estimula y reconoce las actitudes y las acciones de los colaboradores orientadas a promover la mejora continua y la eficiencia.</p>
<b>3.3 COMPETENCIAS DEL SER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Identificación y Compromiso Corporativo	3	<p>a. Se mantiene motivado y motiva al equipo a participar en la consecución de los objetivos y metas del área y la Corporación.</p> <p>b. Demuestra interés excepcional en la ejecución de sus metas y proyectos.</p> <p>c. Propone soluciones efectivas que den respuesta a las metas y objetivos.</p> <p>d. Ejecuta y controla la puesta en marcha de los objetivos metas y proyectos acordados.</p>

Trabajo en Equipo	3	<p>a. Habilidad para valorar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.</p> <p>b. Habilidad para valorar y fomentar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.</p> <p>c. Habilidad para motivar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.</p>
-------------------	---	--

**CARGO: TECNICO ELECTRICISTA**

**1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

El técnico Electricista trabaja con autonomía, calidad y seguridad profesional, responsabilizándose del mantenimiento y la reparación de sistemas eléctricos. Está en condiciones de conducir equipos de trabajo y dirigir emprendimientos de pequeña o mediana envergadura, de servicios eléctricos y/o electromecánicos propios de su campo profesional, cumpliendo en todos los casos, con las normas y reglamentaciones que regulan el ejercicio profesional y aplicando normas de seguridad e higiene vigentes.

**1.1. FUNCIONES DEL CARGO**

- Gestionar el servicio de instalación, reparación y/o mantenimiento eléctrico. En el desempeño de esta función, el Electricista Industrial está capacitado y en condiciones al detectar las fallas en las instalaciones y/o equipos de la Planta Industrial, interpretando la información y/o documentación proporcionada por el fabricante de los equipos y/o la oficina técnica de la industria en cuestión, de diagnosticar la tarea para: *f* Gestionar el mantenimiento y la reparación pertinente a realizar *f* Emitir la orden de trabajo *f* Documentar las modificaciones efectuadas *f* Generar la documentación conforme a obra, para la oficina técnica
- Diagnosticar fallas reparar y/o mantener circuitos eléctricos industriales. Es una función propia del Electricista Industrial *f* Organizar y ejecutar el proceso de diagnóstico y reparación de circuitos eléctricos *f* Verificar el estado funcional de los diferentes sistemas *f* Realizar el control del funcionamiento de los distintos sistemas intervinientes en los procesos de producción de la planta en cuestión *f* Efectuar reparaciones y recambios en los distintos elementos averiados En todos los casos, aplica las normas y

reglamentaciones vigentes y los criterios de calidad que considere adecuados.

- Diagnosticar reparar y/o mantener sistemas electromecánicos industriales. Es una función propia del Electricista Industrial: *f* Organizar y ejecutar el proceso de diagnóstico y reparación de los distintos componentes electromecánicos industriales *f* Controlar y verificar el correcto funcionamiento de todo equipamiento interviniente en la planta Industrial.
- Controlar y verificar el correcto funcionamiento de motores eléctricos y componentes de los circuitos y accesorios *f* Realizar todas las operaciones de desarmado y recambios de las partes desgastadas o averiadas. Perfil Profesional / Electricista Industrial Ministerio de Educación / INET / 3 En todos los casos, aplica las normas y reglamentaciones vigentes y los criterios de calidad que considere adecuados.
- Montar circuitos eléctricos y electromecánicos Industriales. Es una función propia del Electricista Industrial: *f* Realizar el montaje de los distintos circuitos eléctricos intervinientes en los procesos de producción. *f* Realizar el montaje de los distintos circuitos eléctricos en general, propios de las instalaciones industriales. *f* Realizar los montajes de distintos dispositivos electromecánicos que intervienen en los procesos productivos. En todos los casos, aplica las normas y reglamentaciones vigentes y los criterios de calidad que considere adecuados.
- Organizar y gestionar el taller para la prestación de los servicios de mantenimiento y/o reparaciones de los circuitos eléctricos y/o componentes electromecánicos industriales. El Electricista Industrial está en condiciones de: *f* Organizar, gestionar y dirigir su propio emprendimiento para la prestación de servicios de mantenimiento, instalación y/o reparaciones de sistemas eléctricos y/o electromecánicos, realizando las tareas de planificación, de comercialización de los servicios, de supervisión del trabajo, de registro de las actividades de servicios, de gestión de personal, de seguimiento y evaluación de los resultados físicos y económicos, de adquisición y almacenamiento de repuestos, otros insumos y bienes de capital, de estudio del mercado y comercialización de los servicios profesionales.

## 1.2 RELACIONES DEL CARGO

1.2.1 Relaciones de Autoridad: Con los funcionarios de la organización.

1.2.2 Relaciones de Subordinación: El cargo reporta al gerente general.

1.2.3 Relaciones de Coordinación:

<b>2. PERFIL DEL CARGO</b>	2.1.1 Edad requerida	No aplica
	2.1.2 Sexo	No Aplica

2.1 INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA	2.1.3 Estado Civil	No Aplica
	2.1.4 Nacionalidad	Peruana
2.2 FORMACIÓN	2.2.1 Estudios Básicos	
	2.2.2 Profesionales	Título universitario
	2.2.3 Postgrado	Especialización
2.3 Experiencia	2.3.1 Años	5 años de experiencia
<b>3. COMPETENCIAS LABORALES</b>		
<b>3.1 COMPETENCIAS DEL SABER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Conocimiento del entorno, de oportunidades laborales.	4	Debe tener los conocimientos mencionados en las competencias para un buen desempeño de sus actividades.
<b>3.2 COMPETENCIAS DEL SABER HACER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Capacidad de Aprendizaje Continuo	4	<p>a. Capaz de generar un alto compromiso en el aprendizaje continuo.</p> <p>b. Capaz de generar un alto compromiso y desarrollo de aprendizaje continuo.</p> <p>c. Capaz de generar compromiso, desarrollo y mejoras por medio del aprendizaje continuo.</p> <p>d. Capaz de generar una cultura de aprendizaje continuo.</p>

<p>Comunicación Efectiva Para Compartir Conocimientos</p>	<p>4</p>	<p>a. Capacidad de expresar conceptos e ideas en forma efectiva.</p> <p>b. Capacidad de expresar conceptos e ideas en forma efectiva de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.</p> <p>c. Capacidad excepcional de expresar conceptos e ideas en forma efectiva de saber cuando y a quien preguntar para llevar adelante un propósito.</p>
<p>Orientación a Resultados ó a Logros</p>	<p>4</p>	<p>a. Identifica y ejecuta proyectos que puedan generar valor agregado a institución, persistiendo hasta mostrar resultados.</p> <p>b. Brinda apoyo y exige mejora la calidad y eficiencia en los procesos y servicios brindados en la institución.</p> <p>c. Muestra interés por mejorar y mostrar resultados tangibles, creando altas expectativas a nivel de cliente,</p>

		<p>socios estratégicos y empleados.</p> <p>d. Proyecta las acciones de la organización con el objetivo de incrementar la competitividad y la satisfacción de los clientes.</p> <p>e. Estimula y reconoce las actitudes y las acciones de los colaboradores orientadas a promover la mejora continua y la eficiencia.</p>
<b>3.3 COMPETENCIAS DEL SER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Identificación y Compromiso Corporativo	3	<p>a. Se mantiene motivado y motiva al equipo a participar en la consecución de los objetivos y metas.</p> <p>b. Demuestra interés excepcional en la ejecución de sus metas y proyectos.</p> <p>c. Propone soluciones efectivas que den respuesta a las metas y objetivos.</p> <p>d. Ejecuta y controla la puesta en marcha de los objetivos metas y proyectos acordados.</p>
Trabajo en Equipo	3	<p>a. Habilidad para valorar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.</p> <p>b. Habilidad para valorar y fomentar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.</p> <p>c. Habilidad para motivar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.</p>



<b>CARGO: DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS</b>		
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Ejecutar las Políticas de la empresa para contratación, desarrollo y administración del Recurso Humano, con el fin de mantener un buen clima laboral en la empresa. Coordinar los procesos de nómina.		
<b>1.1. FUNCIONES DEL CARGO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Adelantar las actividades para selección y contratación de empleados conduciendo el proceso de búsqueda y selección y elaboración del contrato de trabajo. Supervisar la adecuada afiliación a la Seguridad Social, Cajas de Compensación y asesoramiento en apertura de cuentas corrientes o de ahorro. Para asegurar que se cumple con todos los procedimientos establecidos en la Ley Laboral.</li> <li>● Expedir las certificaciones de trabajo, tiempo de servicio y salario, asegurándose que el documento refleje la situación real de cada empleado y no se comprometa a la entidad por inexactitudes.</li> <li>● Coordinar los procesos disciplinarios contemplados en las políticas de Trabajo y comunicación de sanciones a empleados, con el fin de asegurar un procedimiento acorde a la Ley Laboral y mantener la disciplina interna de la empresa.</li> <li>● Coordinar los procesos de terminación de contratos, asegurando una correcta liquidación de prestaciones y cumplimiento de la legislación laboral.</li> <li>● Coordinar las actividades de pago de nómina y prestaciones sociales, de empleados y controlar el programa de vacaciones, asegurándose que se cumplan las regulaciones establecidas por la legislación laboral.</li> <li>● Coordinar la ejecución de los cursos de entrenamiento con fuentes internas y externas, para cumplir con los programas establecidos para entrenamiento y desarrollo de personal.</li> <li>● Velar por el desempeño y desarrollo de los empleados a su cargo, asegurándose que cumplan con las exigencias de preparación necesarias para el desempeño de sus funciones, y lograr mantener una fuerza laboral eficiente y motivada.</li> </ul>		
<b>1.2 RELACIONES DEL CARGO</b>		
1.2.1 Relaciones de Autoridad: N/A		
1.2.2 Relaciones de Subordinación: El cargo reporta al gerente general.		
1.2.3 Relaciones de Coordinación:		
<b>2. PERFIL DEL CARGO</b>  2.1 INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA	2.1.1 Edad requerida	No aplica
	2.1.2 Sexo	No Aplica
	2.1.3 Estado Civil	No Aplica
	2.1.4 Nacionalidad	Peruana
	2.2.1 Estudios Básicos	

2.2 FORMACIÓN	2.2.2 Profesionales	Economía, Administración de empresas, Ingeniería Industrial o Psicología
	2.2.3 Postgrado	
2.3 Experiencia	2.3.1 Años	Diez (5) años en cargos relacionados con la social.
<b>3. COMPETENCIAS LABORALES</b>		
<b>3.1 COMPETENCIAS DEL SABER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Conocimiento y habilidades en técnicas supervisión, administración, y dirección de personal.	4	Coordinas las actividades de propias de su área como son la selección, reclutamiento, entre otros.
<b>3.2 COMPETENCIAS DEL SABER HACER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Capacidad de Aprendizaje Continuo	4	a. Capaz de generar un alto compromiso en el aprendizaje continuo. b. Capaz de generar un alto compromiso y desarrollo de aprendizaje continuo. c. Capaz de generar compromiso, desarrollo y mejoras por medio del aprendizaje continuo. d. Capaz de generar una cultura de aprendizaje continuo.

Comunicación Efectiva Para Compartir Conocimientos	4	<p>a. Capacidad de expresar conceptos e ideas en forma efectiva.</p> <p>b. Capacidad de expresar conceptos e ideas en forma efectiva de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.</p> <p>c. Capacidad excepcional de expresar conceptos e ideas en forma efectiva de saber cuándo y a quien preguntar para llevar adelante un propósito.</p>
Orientación a Resultados ó a Logros	4	<p>a. Identifica y ejecuta proyectos que puedan generar valor agregado a institución, persistiendo hasta mostrar resultados.</p> <p>b. Brinda apoyo y exige mejora la calidad y eficiencia en los procesos y servicios brindados en la institución.</p> <p>c. Muestra interés por mejorar y mostrar resultados tangibles, creando altas expectativas a nivel de cliente, socios estratégicos y empleados.</p> <p>d. Proyecta las acciones de la organización con el objetivo de incrementar la competitividad y la satisfacción de los clientes.</p> <p>e. Estimula y reconoce las actitudes y las acciones de los colaboradores orientadas a</p> <p>promover la mejora continua y la eficiencia.</p>
Orientación al Cliente	4	<p>a. Lidera y promueve una cultura de satisfacción de requerimientos de clientes.</p> <p>b. Muestra y reconoce las fortalezas del personal para satisfacer los requerimientos de los clientes.</p> <p>c. Refuerza el desempeño de las áreas y fomenta el intercambio de información para satisfacer los requerimientos de los clientes.</p>
3.3 COMPETENCIAS DEL SER		

Competencias	Nivel Exigido	Descripción
Identificación y Compromiso Corporativo	4	<p>a. Previene y supera obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos de la institución.</p> <p>b. Establece en acciones concretas la visión de la corporación, identificándose con ella y asumiéndola como propia.</p> <p>c. Diseña herramientas de seguimiento y control de los objetivos, metas y proyectos planteados, para la consecución de los resultados.</p> <p>d. Transmite a los colaboradores los objetivos, y los motiva hasta generar en ellos compromiso e identificación corporativa.</p>
Trabajo en Equipo	4	<p>a. Lidera y promueve el espíritu de equipo en toda la Institución.</p> <p>b. Muestra y reconoce las fortalezas de un equipo de trabajo frente a otros, no procurando generar un ambiente de competencias si como reconocimiento y valoración de los resultados.</p> <p>c. Refuerza el desempeño de otras áreas y fomenta el intercambio de información y experiencia.</p> <p>d. Es considerado un modelo a seguir en el manejo de equipos de alto desempeño.</p>

**CARGO: AUXILIAR ELECTRICISTA**

**1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

El Auxiliar de Electricista Industrial esta capacitado para asistir al técnico electricista. <i>f</i> .		
<b>1.1. FUNCIONES DEL CARGO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Montar, reparar, instalar y/o mantener los sistemas eléctricos, componentes electromecánicos y demáquinas eléctricas.</li> <li>• Operar instrumentos y equipamiento de mediciones eléctricas, para la reparación y mantenimiento.</li> <li>• El Auxiliar de Electricista no tiene autonomía, requiere de la supervisión de todas las actividades que desarrolla, siempre reporta a sus superiores y se remite a ellos para solicitar las indicaciones necesarias.</li> </ul>		
<b>1.2 RELACIONES DEL CARGO</b>		
1.2.1 Relaciones de Autoridad: N/A		
1.2.2 Relaciones de Subordinación: El cargo reporta al director comercial.		
1.2.3 Relaciones de Coordinación: N/A		
<b>2. PERFIL DEL CARGO</b>  2.1 INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA	2.1.1 Edad requerida	No aplica
	2.1.2 Sexo	No Aplica
	2.1.3 Estado Civil	No Aplica
	2.1.4 Nacionalidad	No Aplica
2.2 FORMACIÓN	2.2.1 Estudios Básicos	
	2.2.2 Profesionales	Estudios tecnicos superiores
	2.2.3 Postgrado	
2.3 Experiencia	2.3.1 Años	
<b>3. COMPETENCIAS LABORALES</b>		
<b>3.1 COMPETENCIAS DEL SABER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Conocimiento del entorno, de oportunidades laborales.	4	Debe tener los conocimientos mencionados en las competencias para un buen desempeño de sus actividades.
<b>3.2 COMPETENCIAS DEL SABER HACER</b>		

Competencias	Nivel Exigido	Descripción
Capacidad de Aprendizaje Continuo	4	<p>a. Capaz de generar un alto compromiso en el aprendizaje continuo.</p> <p>b. Capaz de generar un alto compromiso y desarrollo de aprendizaje continuo.</p> <p>c. Capaz de generar compromiso, desarrollo y mejoras por medio del aprendizaje continuo.</p> <p>d. Capaz de generar una cultura de aprendizaje continuo.</p>
Comunicación Efectiva Para Compartir Conocimientos	4	<p>a. Capacidad de expresar conceptos e ideas en forma efectiva.</p>
		<p>b. Capacidad de expresar conceptos e ideas en forma efectiva de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito.</p>
Orientación a Resultados ó a Logros	4	<p>a. Identifica y ejecuta proyectos que puedan generar valor agregado a institución, persistiendo hasta mostrar resultados.</p> <p>b. Brinda apoyo y exige mejora la calidad y eficiencia en los procesos y servicios brindados en la institución.</p> <p>c. Muestra interés por mejorar y mostrar resultados tangibles, creando altas expectativas a nivel de cliente, socios estratégicos y empleados.</p> <p>d. Proyecta las acciones de la organización con el objetivo de incrementar la competitividad y la satisfacción de los clientes.</p> <p>e. Estimula y reconoce las actitudes y las acciones de los colaboradores orientadas a promover la mejora continua y la eficiencia.</p>

3.3 COMPETENCIAS DEL SER		
Competencias	Nivel Exigido	Descripción
Identificación y Compromiso Corporativo	3	<p>a. Se mantiene motivado y motiva al equipo a participar en la consecución de los objetivos y metas del área y la Corporación.</p> <p>b. Demuestra interés excepcional en la ejecución de sus metas y proyectos.</p> <p>c. Propone soluciones efectivas que den respuesta a las metas y objetivos.</p> <p>d. Ejecuta y controla la puesta en marcha de los objetivos metas y proyectos acordados.</p>
Trabajo en Equipo	3	<p>a. Habilidad para valorar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.</p> <p>b. Habilidad para valorar y</p>

		<p>fomentar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.</p> <p>c. Habilidad para motivar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.</p>
--	--	--

<b>CARGO: SECRETARIA</b>
<p><b>1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p> <p>Asistir al gerente en las actividades de administración de la oficina, tales como recibo y revisión de correspondencia, atención telefónica y de visitantes, identificando su necesidad y orientándolos cuando fuere el caso, hacia la dependencia que le corresponda atender sus requerimientos.</p>

**1.1. FUNCIONES DEL CARGO**

- Mantener el correcto estado del servicio, presentación y funcionamiento los implementos, y equipos de trabajo que se le confíen.
- Vigilar el cumplimiento de los reglamentos y normas relacionadas con los asuntos de su competencia.
- Coordinar y velar por el adecuado manejo y custodia del archivo de contratos de la empresa con su respectivo soporte como son: pólizas, reservas presupuestales, actas parciales de archivos de recibo y demás documentos.
- Organizar, dirigir y controlar todo lo relacionado con los ingresos por concepto de los boletines prestados, sanciones, créditos, transferencias y pagos de las obligaciones contraídas, nomina, proveedores y contratistas.
- Coordinar y controlar las operaciones relacionadas con el registro contable de los boletines diarios de caja, comprobantes de ingreso/egreso y demás documentos que soportan la contabilidad de la empresa.
- Coordinar y controlar el correcto registro de las cuentas por pagar y por cobrar.
- Coordinar y control el correcto registro de las cuentas por pagar y por cobrar.
- Coordinar y controlar el registro de los inventarios de la empresa (elementos de consumo, elementos devolutivos y activos fijos).
- Elaborar y controlar el tramite oportuno de las órdenes de pago legalizadas, correspondientes a los pagos por obligaciones contraídas, con proveedores, contratistas y/o empréstitos.
- Planear, dirigir y controlar todo lo relacionado con la elaboración de los registros contables que requiere la empresa y recomiendan los entes de fiscalización y control.
- Transcribir en computador la correspondencia, actas e informes tomados en la empresa y/o particulares a las distintas reuniones con el gerente.

**1.2 RELACIONES DEL CARGO**

1.2.1 Relaciones de Autoridad: Con los funcionarios de la organización.

1.2.2 Relaciones de Subordinación: El cargo reporta al gerente general.

1.2.3 Relaciones de Coordinación:

<b>2. PERFIL DEL CARGO</b>  2.1 INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA	2.1.1 Edad requerida	No aplica
	2.1.2 Sexo	No Aplica
	2.1.3 Estado Civil	No Aplica
	2.1.4 Nacionalidad	Peruana
2.2 FORMACIÓN	2.2.1 Estudios Básicos	
	2.2.2 Profesionales	Título universitario
	2.2.3 Postgrado	Estudios a nivel de Maestría.
2.3 Experiencia	2.3.1 Años	Experiencia profesional
<b>3. COMPETENCIAS LABORALES</b>		
<b>3.1 COMPETENCIAS DEL SABER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>



<p>Conocimientos básicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Técnicas de archivo.</li> <li>2. Clases de documentos.</li> <li>3. Sistema de gestión documental institucional.</li> <li>4. Informática básica.</li> </ol>	4	<p>Identificar los aspectos más relevantes para un desempeño del cargo exitoso teniendo en cuenta la habilidad par manejo de los sistemas de información.</p>
<b>3.2 COMPETENCIAS DEL SABER HACER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
<p>Capacidad de Aprendizaje Continuo</p>	2	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Se siente comprometido con el equipo de trabajo y toma como propios los retos y metas trazadas.</li> <li>b. Muestra un buen nivel de desempeño y alcanza los objetivos planteados.</li> <li>c. Muestra coherencia entre su comportamiento y las metas planteadas.</li> <li>d. Dedicar esfuerzo adicional para la consecución de las metas y objetivos del cargo, del área y de la Corporación.</li> </ol>
<p>Comunicación Efectiva Para Compartir Conocimientos</p>	1	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Habilidad personal de comunicación que asegure la recepción mínima del mensaje en el grupo.</li> <li>b. Habilidad de comunicación personal que asegure una buena recepción del mensaje en el grupo.</li> <li>c. Habilidad personal de comunicación que asegure una excelente recepción del mensaje en el grupo.</li> <li>d. Habilidad de comunicación personal que asegure una excepcional recepción del mensaje en el grupo.</li> </ol>

Orientación a Resultados ó a Logros	2	<p>a. Mantiene una agenda de las actividades que debe cumplir, revisando con regularidad metas cumplidas y obstáculos encontrados.</p> <p>b. Analiza los resultados actuales y propone soluciones para mejorar el desempeño y lograr objetivos de manera efectiva.</p> <p>c. Ante indicadores de desempeño por debajo de los estándares establecidos, realiza cambios en los métodos de trabajo para conseguir mejoras.</p> <p>d. Solicita redireccionamiento a personas con altos estándares de desempeño, incorpora nuevas ideas que le proyecten al mejoramiento de su cargo.</p>
<b>3.3 COMPETENCIAS DEL SER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Identificación y Compromiso Corporativo	1	<p>a. Conoce Misión, Visión, Valores, Principios Corporativos y Plan Estratégico.</p> <p>b. Asimila todos los componentes de la estructura organizacional e identifica el rol del cargo y su impacto o contribución dentro de la misma.</p> <p>c. Conoce y acata las normas, políticas y reglamentos corporativos.</p> <p>d. Alinea su conducta a los valores y principios corporativos.</p>

Trabajo en Equipo	1	<p>a. Interactúe con colegas de manera informal para compartir información.</p> <p>b. Muestra interés en participar activamente como miembro de un equipo, para la ejecución de tareas, procedimientos y proyectos, con el fin de alcanzar un objetivo común.</p> <p>c. Crear un clima amistoso y de cordialidad, donde exista prioridad por el establecimiento de buenas relaciones y la colaboración.</p> <p>d. Mantiene informado al equipo de los temas que lo afectan.</p>
-------------------	---	---

**CARGO: JEFE DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**1. DESCRIPCIÓN DEL CARGO**

Velar porque se registren en forma fidedigna, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados y con las disposiciones legales vigentes, todas las operaciones que resulten del desarrollo del objeto social de la empresa, con el fin de proporcionar en forma oportuna la información contable, financiera y tributaria.

## 1.1. FUNCIONES DEL CARGO

- Registrar en los libros, todas las transacciones que reflejen sus actividades, asegurándose de que cumplan los requisitos establecidos en los procedimientos administrativos, los principios de contabilidad generalmente aceptados y las políticas específicas establecidas por la ley.
- Preparar en las fechas requeridas, los reportes o informes contables y financieros que han de presentarse a la Asamblea General, Revisión Fiscal y demás órganos públicos de control, asegurándose que reflejen la situación financiera de la empresa.
- Preparar y presentar oportunamente las declaraciones para pago de los impuestos de renta, venta, retención en la fuente, industria y comercio y los demás que establezca la ley, y cuando haya lugar, presentar los reclamos ante el fisco, y atender los requerimientos que haga la DIAN sobre registros de los estados financieros.
- Preparar reportes mensuales de la ejecución del presupuesto de ingresos, egresos e inversión de la empresa, y asegurar que la imputación contable de los gastos e ingresos de la empresa, estén enmarcados dentro de lo presupuestado en cada rubro, informando al Gerente cuando se presenten desviaciones, para preparar los traslados presupuestales que se requieran.
- Preparar los estados Financieros Básicos mensuales, Balance General y Estados de Resultados del período en forma comparativa con año anterior y las Notas Básicas a los mismos.
- Efectuar el control y amortización de los ingresos Recibidos por Anticipado y Gastos Pagados por Anticipado.
- Verificar el cumplimiento de los controles internos del departamento contable, e intervenir en el proceso de los demás departamentos que afectan en forma directa a éste.
- Establecer y diseñar políticas contables, establecer niveles de autoridad en el Departamento y velar por el cumplimiento de las mismas.
- Velar por el desempeño y desarrollo de los empleados a su cargo, asegurándose que cumplan con las exigencias de preparación necesarias para el desempeño de sus funciones, y lograr mantener una fuerza laboral eficiente y motivada.

## 1.2 RELACIONES DEL CARGO

### 1.2.1 Relaciones de Autoridad

1.2.2 Relaciones de Subordinación: El cargo reporta al gerente general

### 1.2.3 Relaciones de Coordinación:.

## 2. PERFIL DEL CARGO

### 2.1 INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA

2.1.1 Edad requerida	No aplica
2.1.2 Sexo	No Aplica
2.1.3 Estado Civil	No Aplica
2.1.4 Nacionalidad	Peruana
2.2.1 Estudios Básicos	
2.2.2 Profesionales	Tituló profesional de Contador Público
2.2.3 Postgrado	

### 2.2 FORMACIÓN

2.3 Experiencia	2.3.1 Años	Experiencia profesional
<b>3. COMPETENCIAS LABORALES</b>		
<b>3.1 COMPETENCIAS DEL SABER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Conocimiento de contabilidad y financiero	4	Manejar todos los aspectos referentes a arqueo de caja, contabilidad y movimientos financieros
<b>3.2 COMPETENCIAS DEL SABER HACER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Capacidad de Aprendizaje Continuo	4	<p>a. Capaz de generar un alto compromiso en el aprendizaje continuo.</p> <p>b. Capaz de generar un alto compromiso y desarrollo de aprendizaje continuo.</p> <p>c. Capaz de generar compromiso, desarrollo y mejoras por medio del aprendizaje continuo.</p> <p>d. Capaz de generar una cultura de aprendizaje continuo.</p>
Comunicación Efectiva Para Compartir Conocimientos	3	<p>a. Habilidad para valorar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.</p> <p>b. Habilidad para valorar y fomentar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir conocimientos.</p> <p>c. Habilidad para motivar las contribuciones de todos los miembros del equipo en materia de compartir</p>

		conocimientos.
Orientación a Resultados ó a Logros	4	<p>a. Identifica y ejecuta proyectos que puedan generar valor agregado a institución, persistiendo hasta mostrar resultados.</p> <p>b. Brinda apoyo y exige mejora la calidad y eficiencia en los procesos y servicios brindados en la institución.</p> <p>c. Muestra interés por mejorar y mostrar resultados tangibles, creando altas expectativas a nivel de cliente, socios estratégicos y empleados.</p> <p>d. Proyecta las acciones de la organización con el objetivo de incrementar la competitividad y la satisfacción de los clientes.</p> <p>e. Estimula y reconoce las actitudes y las acciones de los colaboradores orientadas a promover la mejora continua y la eficiencia.</p>
<b>3.3 COMPETENCIAS DEL SER</b>		
<b>Competencias</b>	<b>Nivel Exigido</b>	<b>Descripción</b>
Identificación y Compromiso Corporativo		<p>a. Se mantiene motivado y motiva al equipo a participar en la consecución de los objetivos y metas del área y la Corporación.</p> <p>b. Demuestra interés excepcional en la ejecución de sus metas y proyectos.</p> <p>c. Propone soluciones efectivas que den respuesta a las metas y objetivos.</p> <p>d. Ejecuta y controla la</p>

	3	puesta en marcha de los objetivos metas y proyectos acordados.
Trabajo en Equipo	4	<p>a. Lidera y promueve el espíritu de equipo en toda la Institución.</p> <p>b. Muestra y reconoce las fortalezas de un equipo de trabajo frente a otros, no procurando generar un ambiente de competencias si como reconocimiento y valoración de los resultados.</p> <p>c. Refuerza el desempeño de otras áreas y fomenta el intercambio de información y experiencia.</p> <p>d. Es considerado un modelo a seguir en el manejo de equipos de alto desempeño.</p>

## Anexo 6B - Propuesta: misión, visión, valores para la empresa de servicios eléctricos – S.J.L - 2018

### DATOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN

#### IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

<b>RAZÓN SOCIAL</b>	<b>Empresa Mantenimiento, Servicios Eléctricos SA</b>
---------------------	---

<b>DIRECCIÓN FISCAL</b>	<b>Jirón Sandía 361 interior 1 -Cercado de Lima</b>
-------------------------	---

<b>PROVINCIA</b>	LIMA
------------------	------

<b>DISTRITO</b>	LIMA
-----------------	------

#### Giro del negocio

Servicios Eléctricos industriales.

#### ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN

##### Reseña histórica

La **Empresa Mantenimiento, Servicios Eléctricos SA**, inició sus actividades con su fundador el señor Ronald J. Nalvarte Morales, con la finalidad de brindar soluciones integrales, el deseo de mejorar profesional y personalmente fueron el empuje para liderar a su familia y comenzar a trabajar.

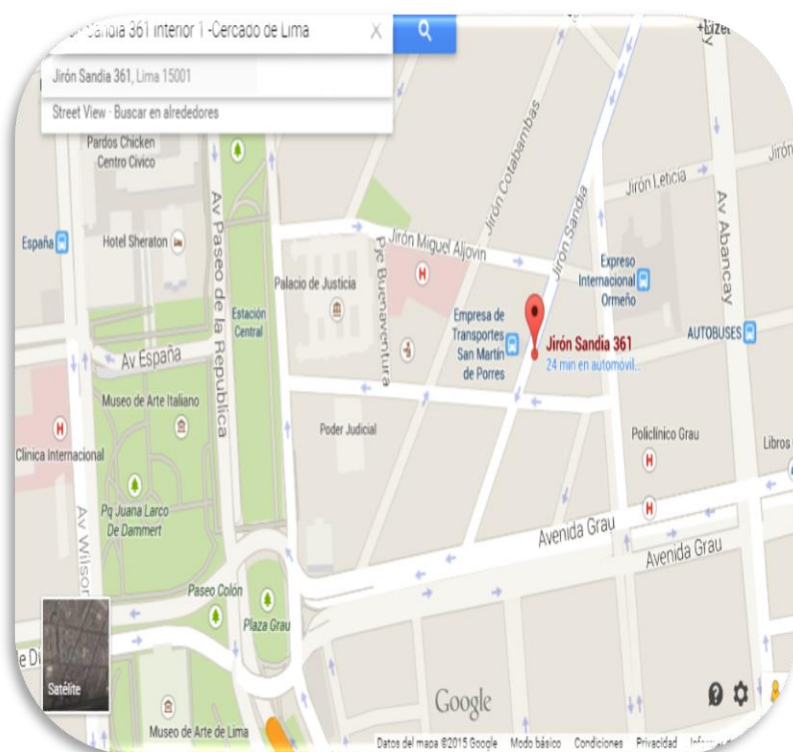
Las necesidades de modernización y automatización de plantas industriales (haciendo más rentables los procesos productivos, manteniendo la calidad y conservando los recursos y el medio ambiente), han sido la necesidad detectada por la empresa ofreciendo sus servicios y capacitando constantemente a sus colaboradores en pro de mantenerse vigentes en el mercado y satisfacer todas las necesidades.



Desde esa fecha ya han pasado varios años, en el cual la empresa ha ido creciendo sosteniblemente ampliando su cartera de clientes, brindándoles un servicio personalizado de calidad impecable que contempla sus necesidades y se adapta a su forma de trabajar como si fueran una unidad de negocio más dentro de su organización.

### Ubicación y cobertura geográfica de los servicios

- Ubicación: JR. SANDIA NRO. 361 INT. 1 LIMA - LIMA – LIMA.



## Misión y Visión

### MISIÓN

- Satisfacer las necesidades de protección eléctrica, climatización e Infraestructura de nuestros clientes con la provisión de soluciones de la más alta tecnología, implementadas por un equipo de profesionales comprometidos y capacitados, respaldados por una organización sólida, moderna, rentable y segura. Somos una empresa dedicada al asesoramiento técnico en servicio industrial y domiciliario. La innovación de productos es uno de los ejes de desarrollo de nuestra actividad. Nuestro principal mercado son las pequeñas y medianas empresas instaladoras de equipamientos eléctricos del Perú.

### VISIÓN

- Ser reconocidos como la empresa Peruana referente en el aspecto técnico en brindar Soluciones Integrales de Protección Eléctrica, Climatización e Infraestructura Tecnología. **La Empresa mantenimiento, servicios eléctricos SA** quiere ser reconocida en el sector de equipamientos eléctricos y construcción del Perú, como referente por la calidad de su servicio y de las soluciones técnicas aportadas, en la línea de los productos en los que estamos especializados. Disponer de una base cada vez más amplia de Clientes fieles y satisfechos. Contar con un equipo de personas motivados y comprometidos. Consolidar la empresa mediante un crecimiento sostenido.

## Valores

Los principios de la empresa están basados y orientados a:

- ❖ **Igualdad.** Todos deben tener las mismas oportunidades para acceder a una vida de calidad, basada en principios y valores.
- ❖ **Integridad. Honestidad. Transparencia.** Tres valores en los que se basa el funcionamiento de EMPRESA MANTENIMIENTO, SERVICIOS ELÉCTRICOS SA.
- ❖ **Responsabilidad.** Cumplimos con el compromiso de ofrecer un servicio de de calidad a nuestros clientes tanto interno como externos.

### 3.2.5 Principios

- **Identidad y Pertenencia:** para que los colaboradores de la empresa actúen siempre en beneficio de ella y en función del bienestar y progreso de la misma.
- **Autonomía:** Determinar con independencia sus actividades, en beneficio de la empresa con la suficiente responsabilidad y actuar eficientemente.
- **Equidad:** Garantizar la igualdad de oportunidades a todas las personas interesadas en creer profesionalmente, siempre y cuando posean las capacidades requeridas y se cumpla con las condiciones exigidas.
- **Calidad:** Ofrecer programas y servicios acordes con el personal de los colaboradores, la técnica y la tecnología, a partir de un mejoramiento continuo.

### Cultura Organizacional en base a la propuesta del perfil

La cultura organizacional de la empresa se basa en los siguientes puntos:

- **Minuciosa atención en el servicio brindado:** Todos en la empresa deben ser minuciosos cuando de atención al cliente se trata. Aquí el cliente debe ser la prioridad de todo trabajador, por lo que el personal tiene la tarea de atender sus necesidades en el momento requerido y siempre mantener una actitud serena y amigable.
- **Generar lealtad:** La empresa se preocupa no solo por atender las necesidades del cliente, si no también, en brindarles soluciones y mejoras en los procesos industriales o multifamiliares, ofreciendo un servicio de calidad a un precio razonable, con el objetivo de generar lealtad en sus clientes.

- **Reconoce a su gente:** La empresa cuenta con un buen clima laboral, pues da facilidades al personal, y a su vez el reconocimiento de su arduo trabajo, busca que el personal se sienta a gusto en la empresa, pues sabe que ellos son los que llevan adelante a la empresa.
- **Comunicación horizontal:** A pesar de tener un organigrama vertical, la empresa desarrolla una comunicación horizontal, por lo que los trabajadores pueden hablar libremente con el gerente, o viceversa; con el fin de poder generar una confianza entre todos.

### **Objetivos de la Organización**

“Las organizaciones son unidades sociales que buscan alcanzar objetivos específicos: su razón de ser es servir a esos objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la organización intenta alcanzar.” (chiavenato, 2012, 259)

#### **Objetivo General**

- Ofrecer un servicio integral de asesoría y soporte, con un fuerte know how y rapidez en atención.
- Proyectar sus acciones hacia el contexto nacional, promoviendo la participación en diferentes proyectos nacionales.

#### **Objetivos Específicos**

- Mantenerse solido ante el mercado.
- Crecer en demanda.
- Lograr una ubicación rápida y efectiva por parte de los clientes.
- Terminar los proyectos en el tiempo determinado.

## ANEXO 8 -Prints resultados

Feedback Studio - Mozilla Firefox  
 https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?u=1075786382&lang=es&co=1047997380&cs=1

feedback studio Lizet Malena Farro Ruiz TESIS\_TURNITIN.docx /0 2 de 23

**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

**Modelo de gestión por competencias para la empresa de servicios eléctricos, S.J.L. – 2018.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestra en Administración de Negocios - MBA**

**AUTOR:**  
Br. Lizet Malena Farro Ruiz

**ASESOR**  
Dr. Noel Alcas Zapata

**SECCIÓN:**  
Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Responsabilidad social

**LIMA-PERU**

**Resumen de coincidencias** ✕

14 %

Se están viendo fuentes estándar

[Ver fuentes en inglés \(Beta\)](#)

**Coincidencias**

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	5 %
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	1 %
3	www.redalyc.org Fuente de Internet	1 %
4	repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet	1 %
5	reaxion.utleon.edu.mx	1 %

Página: 1 de 53    Número de palabras: 10654    Text-only Report | High Resolution Activado

3:04 p. m.  
15/01/2019

### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Noel Alcas Zapata, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **“Modelo de gestión por competencias para la empresa de servicios eléctricos, S.J.L – 2018”** de la estudiante **Lizet Malena Farro Ruiz**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 14% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 15 de enero del 2019



  
Dr. Noel Alcas Zapata

DNI: 06167282



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

FARRO RUIZ UZET MALENA
D.N.I. : 45962909
Domicilio : AV. LOS ORRAYANE 972 - S.S.C.
Teléfono : Fijo : Móvil : 94754580
E-mail : UZET.FARRO@GMAIL.COM

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : MESTRO
Mención : ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - MBA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

FARRO RUIZ UZET MALENA

Título de la tesis:

MODELO DE GESTION POR COMPETENCIAS POR LOS EMPLEADOS DE SERVICIOS ELECTRICOS, S.S.L - 2018

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma : [Signature]

Fecha : 14/02/2019





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

FARRO RUIZ LIZET ADELINA

INFORME TITULADO:

"MODELO DE GESTION POR COMPETENCIAS

PARA LA EMPRESA DE SERVICIOS ELECTRICOS, S.SL - 2013"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS - MBA

SUSTENTADO EN FECHA: 29 DE ENERO 2019.

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD.



[Signature]  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN