



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Gestión por competencia y satisfacción de los colaboradores “Tgestiona sac”,
Lima, año 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración

AUTOR:

Jair Renee Torrealba Espinoza (ORCID: 0000-0001-8123-6629)

ASESOR:

Mgtr. Carlos Antonio Casma Zárate (ORCID: 0000-0002-4489-8487)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
GESTIÓN DE ORGANIZACIONES**

Lima – Perú

2019

Dedicatoria

El presente estudio estará dedicado primordialmente a mis padres Jaime y Delia, mi esposa Tiffany y mi hija Kataleya que gracias a su apoyo y perseverancia fueron mi soporte que necesitaba para no darme por vencido y poder así lograr uno de mis primeros objetivos en mi vida profesional.

Agradecimiento

Gracias a mi universidad, gracias por haberme permitido formarme en ella, gracias a todas las personas que fueron partícipes de este proceso, gracias a la empresa por permitirme desarrollar mi proyecto de investigación dentro de sus instalaciones. Gracias a todos los que de manera directa o indirecta fueron los responsables que el día de hoy pueda culminar mi paso por la universidad.

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-06-2019 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don JAIR RENEE TORREALBA ESPINOZA, cuyo título es: **"GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SATISFACCIÓN DE LOS COLABORADORES "TGESTIONA SAC", LIMA, AÑO 2019"**

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: *15* (número) *Quince* (letras).

Los Olivos, 04 de Julio del 2019


.....
Dr. Dávila Arenaza, Víctor Demetrio
PRESIDENTE


.....
Dr. Rosel Cesar Alva Arce
SECRETARIO


.....
Mgtr. Carlos Antonio, Casma Zárate
VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------

Declaratoria de Autenticidad

Declaración de autenticidad

Yo **Torrealba Espinoza, Jair Renee** con DNI N° 46593537, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Académico Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se realiza en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Lima, 15 de junio de 2019



Torrealba Espinoza, Jair Renee

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO	11
2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación	11
2.2. Operacionalización de las variables	12
2.3. Población y Muestra	13
2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad	13
2.5. Procedimiento	14
2.6. Métodos de análisis de datos	14
2.7. Aspectos éticos	14
III. RESULTADOS	15
IV. DISCUSIÓN	22
V. CONCLUSIONES	23
VI. RECOMENDACIONES	24
VII. REFERENCIAS	25
ANEXOS	27

RESUMEN

La presente investigación titulada: Gestión por competencias y Satisfacción de los colaboradores en Tgestiona SAC, Lima, año 2019, tuvo como objetivo general determinar la relación de la gestión por competencias con la satisfacción de los colaboradores de la empresa Tgestiona, lima, año 2019.

Las teorías que sostuvieron la investigación son: El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación fue aplicada, de nivel descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental: transversal. La muestra estuvo por 48 empleados. Teniendo una muestra censal por ser menor a 50 La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico de fiabilidad Alfa de Cronbach.

Por lo tanto, se logró determinar la relación entre la gestión por competencias y la satisfacción de los colaboradores de la empresa Tgestiona en el periodo 2019, cuyo resultado fue según el Rho de Spearman de 0.775 considerada como correlación alta, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas. Es decir, en la medida que la gestión por competencias sea eficiente, la satisfacción de los colaboradores también será eficiente.

Palabras claves: Gestión por competencias y satisfacción de los colaboradores

ABSTRACT

The present investigation entitled: Management by competences and Satisfaction of the employees in Tgestiona SAC, Lima, year 2019, had as general objective to determine the relation of the management by competences with the satisfaction of the employees of the company Tgestiona, Lima, year 2019.

The method used was hypothetical deductive, the type of research was applied, descriptive correlational level, quantitative approach; of non-experimental design: transversal. The sample was for 48 employees. Having a census sample for being less than 50 The technique used to collect the information was the survey and the data collection instruments. The questionnaires were validated through the experts' judgments and the reliability of Cronbach's Alpha reliability status.

Therefore, it is about determining the relationship between management, competence and collaboration of the company's employees. Tgestiona in the period 2019, whose result was based on Spearman's Rho of 0.775 is described as high correlation, it is concluded that the two variables are directly related. That is to say, to the extent that management by efficient sea competencies, employee satisfaction will also be efficient.

Keywords: Management by competencies and employee satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito internacional, en el diario “PUBLIMETRO” de Chile del mes de septiembre del 2018, refiere que este los call center son el rubro con los registros más altos del mercado en rotación. Diferentes investigaciones realizadas en Estados Unidos indican que la tasa de rotación en la industria es mayor al 25% y mucho más alta en puestos básicos de telemarketing. Un factor que influye a aumentar más el indicador es que los colaboradores son, en su mayoría, menores de 30 años aproximadamente, grupo de edad que cambia de trabajo cada 1,1 años de media.

La rotación del personal es un problema que sufren muchas empresas y hace que la organización busque cubrir puestos a través de selección, que en muchas ocasiones suelen ser periodos muy largos, además que no garantizan un buen resultado. Además, se debe de enfrentar con que los equipos reciban mayor carga laboral mientras se busca los reemplazos respectivos, así lo refiere el periódico de Chile “LA TERCERA” en una investigación realizada a Laurent Devlieger, gerente general de Dale Carnegie Chile el 11 de Julio del 2018, en el cual evidencio que hay un vínculo continuo entre un bajo grado de compromiso de los trabajadores de una organización con altos índices de rotación.

Por ello, la rotación es un problema que afecta a todas las organizaciones a nivel mundial y obliga a los gerentes a construir una cultura organizacional que permita a sus colaboradores mostrar su mejor potencial a través de la promoción por logro de objetivos y facilitar herramientas de colaboración.

En el ámbito nacional, en el periódico “DIARIO CORREO”, en el año 2018, realizo un informe de investigación en el que indica que actualmente no siempre un colaborador se va por una mejora salarial, mayormente lo hacen por un mejor ambiente laboral y otras motivaciones que no necesariamente es por el salario. Por consiguiente, se les aconseja a las organizaciones a garantizar un adecuado ambiente laboral, y para evitar la deserción una buena gestión de personas para crear lealtad con el colaborador en todas las categorías.

Por otro lado, en una entrevista que realizo el periódico “GESTIÓN” en el mes de septiembre del 2018 a Rabitsch, director de la Asociación Peruana de Recursos Humanos (APERHU), sugiere que en el 18% es el porcentaje de la rotación de personal en el país, cifra muy elevada ya que un desplazamiento de colaboradores razonable se debe dar entre

3% y 10%, como máximo. Es así, que el director de APERHU dio a conocer que existe escasez de talento y que las organizaciones están obligadas a descubrir las capacidades de sus colaboradores y darle las mejores herramientas para su desarrollo.

En el ámbito local, procederé a explicar un poco de la empresa “TGESTIONA” es una empresa con más de 16 años prestando servicio de BPO (Business Process Outsourcing) que brinda servicios a TELEFONICA como Call Center, recepcionando y procesando sus pedidos tanto de mejoras en el servicio o altas nuevas. Sin embargo, la institución cuenta con ciertas debilidades y amenazas que perjudican su crecimiento.

La organización ha invertido en cambios internos para mejorar su servicio, sin embargo, ha sufrido un descenso en cuanto a su personal, originando atraso en la producción y por ellos no llegar al objetivo mensual trazado. Uno de los factores es no contar con una buena gestión por competencias, lo que origina malestar en sus colaboradores y deserción de los mismos.

Por lo general, la empresa cuenta con una buena cantidad de colaboradores que cubren los descansos o inasistencias de algunos y así no se vea perjudicada la gestión, pero es también la falta de compromiso del personal en general para llegar a la meta de rendimiento. Así mismo, llegan a Gerencia muchas quejas de los Supervisores indicando deserción del personal u otros problemas como inasistencia, tardanza y problemas de errores del personal debido a la falta de capacitación. Son problemas que afectan su desempeño laboral y a la gestión.

De tal modo, no existe un buen manejo y control en cuanto a las actividades que cumplen los Teleoperadores y Supervisores, ya que muchas veces no cumplen con la meta diaria trazada por cada área, lo cual ya se convirtió en una debilidad dentro de la empresa.

Hasta el momento se han estado tomando medidas para optimizar el cumplimiento de los Teleoperadores, sin embargo, no se logra ver los resultados estimados, por lo contrario, se puede observar la falta de gestión por competencias para así revertir la posición actual de la institución.

A continuación, se presentará cuatro antecedentes tanto internacionales como nacionales, las cuales guardan una conexión con los temas y contribuirá como base para la presente investigación.

Patiño, Alonso y Cruz (2016), en su artículo científico titulado “*Study about the Entrepreneurs’ or Social Innovators’ Competencies*”, tuvo como objetivo principal identificar las competencias del innovador a partir del concepto de quienes consideran que pertenecen a estas categorías. La población estuvo compuesta por 61 personas encuestadas. Utilizo el cuestionario. Para evaluar las competencias se utilizó cuatro criterios: falta de apoyo de otras personas, poco apoyo institucional, falta de recursos, no obtención de resultados. Finalmente, los emprendedores sociales que realizan proyectos con innovación, no consideran que su actividad puede ser un ejercicio empresarial. El estudio fue experimental, cuantitativo y de diseño experimental.

Yanza (2018), en su tesis titulada “*Gestión del talento humano por competencias para optimizar el desempeño laboral en la hostería andaluza del cantón guano provincia de Chimborazo*”, de la Universidad nacional de Chimborazo, Ecuador, tuvo como propósito determinar la gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de la hostería andaluza. La población fue de 75 trabajadores y la muestra de 33 trabajadores. El instrumento fue el cuestionario. El resultado fue que, luego de aplicar la gestión del talento humano, obtuvo que el 52 % del personal manifiesta un estilo de liderazgo, mientras que el 48 % no lo manifiesta. En conclusión, después de aplicado el programa se demostró un cambio de actitud significativa, comparado con las estadísticas del inicio. El estudio fue de tipo experimental, explicativo y cuantitativo.

Vera (2016) en su tesis titulada: “*La Gestión por competencias y su Incidencia en el desempeño laboral del talento humano del Banco Guayaquil agencia Portoviejo*”, en la ciudad de Manabí (Ecuador)”. Tesis para adquirir el grado de Ingeniero Comercial, considero plantear un ejemplo de gestión por competencias para optimizar la calidad de la gestión y el desempeño del personal del “Banco Guayaquil”. En tanto en el estudio de la gestión por competencias tuvo como referencia los siguientes autores: Chiavenato, Fernández y la variable Incidencia en el desempeño laboral a autores como Alles, Malagón, García. El estudio fue no experimental y de corte transversal; a través del cuestionario, entrevista y encuesta. Dando como resultado de estudio que las variables se relacionan en base a su incidencia en el desempeño laboral y la gestión por competencias.

Ante ello se concluye, que el estudio es de vital importancia para nuestro estudio, debido a que se trabajaran con las variables concurrentes en esta investigación, gestión por competencias y satisfacción de los colaboradores.

Nieto (2017) en la tesis que tiene por título “*Análisis de la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores del instituto tecnológico superior CENTRAL TÉCNICO*” presentado a fin de graduarse como Psicóloga Organizacional, estableció identificar si existe correlación en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los trabajadores de la empresa Central Técnico en Quito. Con la finalidad de acordar el autor uso las proposiciones de Bon, Manacrusi. Igualmente, el tipo de estudio fue aplicada, correlacional y no experimental de corte transversal a través de la adaptación de cuestionarios acerca de la satisfacción laboral y del compromiso organizacional. Con lo cual concluyó en su investigación que si existe relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral.

En la tesis elaborada por Nieto, determinamos que la contribución más representativa fue elaborar una problemática parecida a la de nuestra investigación.

En tanto, los antecedentes nacionales que estuvieron acordes a la presente investigación fueron los siguientes, las cuales se detallaran a continuación. Zelada (2017) realizó una investigación titulada “*La Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral en los Docentes de la Universidad Tecnológica del Perú, 2017*”. Tesis para lograr el título de Profesional de Maestro en Gestión del Talento Humano en la universidad Cesar Vallejo Lima Perú; implanto como finalidad detectar la correlación entre la gestión por competencias y la satisfacción de los colaboradores en la Universidad Tecnológica del Perú-2017. Los teóricos que utilizó para las variables fueron Domínguez, Alvarado, Cáceres (2012) y para la satisfacción del personal el autor Chiavenato, Chiñas (2015). El estudio fue correlacional, descriptivo porque se intentó entender y reconocer ambas variables. La muestra empleada fue de 25 colaboradores de la Universidad a través de las encuestas. El resultado que se buscó alcanzar fue identificar la conexión desfavorable de la satisfacción laboral y la gestión por competencias en la Universidad Tecnológica del Perú, debido a que se hallaron carencias en la planeación, integración y organización, no obstante, se manifestó resultados favorables en el control y dirección. Es así que el investigador concluyó que si existe relación entre ambas variables.

Por tanto, el aporte que ofrece a este estudio es teórico, debido a que podremos identificar a las dimensiones de nuestra variable gestión por competencias.

Así mismo, este estudio ayuda a determinar en la investigación, que en la empresa los procesos administrativos se deben tener en cuenta.

Valenzuela (2017) llevó por título “Gestión por procesos y clima social laboral de los trabajadores de instituto nacional de defensa civil de Lima 2017” presentado a fin de obtener el grado de Maestro en gestión pública, la finalidad del estudio fue hallar si entre las variables hay correlación entre gestión por procesos y clima laboral en el instituto nacional en la ciudad de Lima año 2017. Para lograr este resultado el autor uso a los siguientes teoristas: Armijos, Casullo, La investigación fue aplicada, de corte transversal y correlacional a través de cuestionarios sobre gestión por procesos y clima laboral. De acuerdo con la teoría de Valenzuela, la contribución más significativa de su estudio fue teórico: ya que evidenció la eficacia de la teoría administración clásica postulada para medir la gestión de procesos y clima laboral respectivamente. Por lo tanto, el autor de la tesis concluyó que existe correlación entre gestión por procesos y clima social. De este modo, se concluye que la presente tesis del autor ayudará para poder determinar la correlación de las variables.

Coyotopa (2015) en su tesis que llevo por título “Gestión por competencias para el talento humano en la empresa grupo RTP SAC en Chiclayo 2015, se estipulo la similitud entre las variables talento humano y gestión por procesos en la empresa RTP SAC año 2015. Con la finalidad de conocer este resultado el autor uso las hipótesis de Alles, Sali y Vela y Saracho. La investigación fue aplicada, correlacional y no experimental de corte transversal mediante una encuesta realizada a 40 colaboradores de la institución. Asimismo, se ha conseguido hallar que la contribución más reveladora fue que utilizó preguntas para la toma de información y emplearlo a través de la encuesta. Es así que el autor concluyó que existe correlación entre la gestión por procesos y talento humano.

Por tanto, la investigación del autor nos ayudará como referencia en el actual estudio.

Para ahondar más el estudio de las variables y puedan ofrecer un sustento a la presente investigación, es imprescindible basarse en diferentes teorías las cuales fueron las mas convenientes, por ello, se puntualizarán a continuación cada una de ellas y sucesivamente se expondrá la conexión que tiene con las variables, primero se presentara las hipótesis de la gestión por competencias.

De acuerdo con Chávez (2012), gestión por competencias es una estrategia que toda empresa debe tener en consideración si desea confrontar los ataques del entorno, es decir se debe sacar provecho a los conocimientos, destrezas y actitudes de los colaboradores con la finalidad de facilitar el desempeño que apremia una empresa. Además, la institución debe saber realizar una selección de personal acertada acompañada de una medición constante del desarrollo de la organización. (p. 140-142).

El autor definió que las competencias son particularidades ocultas de los colaboradores y está relacionada con un buen desempeño en su puesto laboral, es decir se maneja cualquier particularidad que se pueda calcular de forma confiable y está relacionado con la acción en el cargo laboral.

En base al estudio de las teorías respecto a la Gestión por competencias, se procederá a presentar las siguientes dimensiones: selección, desempeño y desarrollo, apoyados por diversos autores, la cual detallaremos a continuación:

Selección: Chiavenato (2011) “La selección de recursos humanos significa elegir a un sujeto apropiado para un puesto laboral conveniente, es decir elegir a los postulantes más capacitados para los deberes donde se requiera más existentes en la empresa, intentando conservar o mejorar el rendimiento de los colaboradores” (p. 32).

Por lo cual el autor nos indica que al momento de realizar una selección del personal se debe tomar en cuenta las características del cargo postulado y elegir al postulante que cumpla con esas características en base a experiencia o conocimientos.

Desempeño: Segura (2009) “La Evaluación de Desempeño representa estimar el rendimiento presente de un colaborador en analogía a sus patrones, las apreciaciones de desempeño es solo un mecanismo en el proceso de optimar el desempeño del colaborador. Sin embargo, actualmente los Gerentes deciden con más seriedad establecer metas, capacitar a los colaboradores, evaluar el desempeño y recompensarlo”.

Lo que menciona el autor es una parte principal e importante en cualquier organización, ya que nos indica que se debe realizar constantemente mediciones del desempeño del personal y así corregir errores a tiempo, también resalta que es importante recompensar al colaborador, ya que es importante para que su rendimiento siga en constante mejora.

Desarrollo: Hellriegel, et (2005) “El desarrollo organizacional es una táctica debidamente organizada y de proyección futura, sirve para comprender, modificar y desarrollar a los colaboradores para alcanzar la efectividad, tiene sus orígenes en las ciencias conductuales”.

Quiñones, Aguilera (2008) “El desarrollo organizacional consiste en considerar a la organización como un todo, no es posible realizar un cambio sin tomar en consideración cada una de sus partes, todas tienen una función estratégica dentro de la organización, constituida desde el cargo que ocupe: es la única forma de llegar con mayores posibilidades de eficiencia a los cambios requeridos”.

Ante ello, el autor refiere que un progreso organizacional (DO) es el funcionamiento, efectividad y desarrollo en las conexiones humanas internamente de una organización con la finalidad de que la empresa se desarrollara más.

Seguidamente con el marco teórico, ahora se procederá a exponer las teorías que se tomaron en cuenta para el estudio de la Satisfacción de los Colaboradores, las cuales se especificaran a continuación cada una y sucesivamente se expondrá la conexión que tiene con la variable.

De acuerdo con Chiang, M. (2010), “No es fácil convencer a los gestores que, una de las formas más acertadas de tener complacido a los colaboradores, obteniendo una alta utilidad en su labor, es garantizar un clima laboral adecuado. Es por eso, que es necesario mostrar cuales son los elementos más influyentes en la formación de un ambiente óptimo de trabajo. En el marco organizacional donde concurren tantas personalidades distintas, es necesario que haya cierta flexibilidad al enfrentar cualquier cantidad de órdenes, situaciones, cambios, actividades, etc. Es por eso que las satisfacciones del personal confrontan tantos retos como la motivación, producción y resultados históricos hoy en día” (p. 11).

Según el autor, nos indica que la satisfacción de los colaboradores no es más que la actitud general que tiene una persona hacia su empleo, esta condición se sostiene en las expectativas y valores que desarrolla cada colaborador.

De esta manera las actitudes certifican que el valor bien sea favorable o desfavorable acerca de personas, acontecimientos u objetos, nos enseña cómo se siente cada colaborador acerca de algo en particular. De tal forma se logra decir que la satisfacción profesional se

representa como el efecto conductual que presenta un colaborador hacia su trabajo, por elementos como el tipo de trabajo, salario, el jefe o supervisor, etc.

En base al estudio de las teorías respecto a la Satisfacción de los Colaboradores, se procederá a mostrar las siguientes dimensiones: motivación, producción y resultados apoyados por diversos autores, la cual detallaremos a continuación:

Motivación: Tracy (2015) “Una persona normal del promedio labora solo al cincuenta por ciento de su capacidad. El otro cincuenta se pierde a lo largo del día en perder tiempo en internet, conversaciones con los compañeros, cuando se demoran de más en el almuerzo o se marchan antes por motivos personales, esto ocasiona una pérdida para la organización y esto sucede porque los colaboradores no están suficientemente motivados y concentrados en su trabajo” (p.47).

Ante ello el autor nos indica que es muy importante la motivación dentro del entorno laboral, ya que si no se sabe manejar de manera correcta y acertada la motivación suele ocasionar pérdidas considerables en la organización.

Cabe mencionar que la motivación debe ser una incitación positiva de los trabajadores en referencia a sus diligencias dentro de la organización.

Producción: Rey (2003) “Hoy en día la prioridad de las organizaciones es elevar la producción, es decir, no basta con la tarea de mano de obra, sino también la del resto de funciones de la compañía. Los mayores aumentos de la producción que hoy en día necesitamos solo pueden venir de trabajar más eficientemente”.

Ante ello, el autor nos refiere que actualmente en las organizaciones se interesan en la producción de todos sus empleados, desde la cabeza de la organización, hasta el mínimo empleado. Por ello se realizan estudios y mediciones de la producción y productividad en las organizaciones.

Resultados: McAdams. J (2013) “Los gerentes revisan los mejores resultados históricos de la compañía para trazar los objetivos, además calculan el promedio de los resultados históricos de los mejores años, meses y apoyándose en cifras, fijan el nuevo objetivo”

El autor nos indica que, revisando los resultados históricos de una compañía, se puede calcular cifras y con ello plantear nuevos objetivos para mejorar el funcionamiento de la empresa, de tal modo que en base a los resultados históricos se puede saber deducir en que

meses del año hay más carga laboral o más demanda de un producto o servicio dependiendo el rubro de la organización.

A continuación, se detalla el problema general de la investigación.

¿Qué relación existe entre la gestión por competencias y la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019?

A continuación, se detalla los problemas Específicos de la investigación.

¿Qué relación existe entre la selección y la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019?

¿Qué relación existe entre el desempeño y la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019?

¿Qué relación existe entre el desarrollo y la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019?

Justificación del Estudio.

En base a la justificación teórica, el presente trabajo de investigación se tiene como teoría de fuentes confiables a autores que mencionaban como dimensión a la gestión por competencias, así como Chávez quien, siguiendo su teoría para la empresa, “Tgestiona” de Lima, debería llevar una gestión por competencias y así producir y formar las actitudes, habilidades y conocimientos de los colaboradores con la finalidad de lograr el desempeño ideal de una empresa. Así mismo, según Chiang, nos indica sobre la satisfacción de los colaboradores de la empresa que debería garantizar un ambiente laboral óptimo y así lograr un mejor rendimiento de sus colaboradores.

Respecto a la justificación metodológica, contribuir el método científico de investigación, con la implementación de herramientas e instrumentos para la gestión por competencias y satisfacción de los colaboradores, de esta manera poder obtener datos asertivos, estadísticos y reales, a través de la aplicación de encuestas.

Asimismo, la investigación tiene como fin ayudar al progreso y desarrollo de la empresa “Tgestiona”. De esta manera poder llevar un aporte para que la empresa, los pueda tomar en cuenta y así realizar una gestión por competencias adecuada, llevando una selección, desempeño y desarrollo de sus actividades y de esa forma pueda verse reflejado en la satisfacción de sus trabajadores.

A continuación, se detalla la hipótesis general de la investigación.

Hg: Existe relación entre la gestión por competencias y la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019.

Hipótesis específica.

H1: Existe relación entre la selección y la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019.

H2: Existe relación entre el desempeño y la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019.

H3: Existe relación entre el desarrollo y la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019.

A continuación, se detalla los objetivos generales de la investigación.
Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la satisfacción de los colaboradores laboral en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019.

Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre la selección y la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019.

Determinar la relación que existe entre el desempeño y la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019.

Determinar la relación que existe entre el desarrollo y la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona” SAC, Lima, año 2019

II. MÉTODO

2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

El estudio será aplicado porque se utilizará como una fuente de información en la toma de fallos para la actual Gestión de Tgestiona SAC, para la ejecución de la Gestión con intenciones de establecer relaciones provechosas con los trabajadores.

Para Namakforoosh (2015) “el estudio aplicado nos ayuda a tomar decisiones y determinar capacidades. La particularidad básica del estudio aplicado es el resolver dificultades al igual que la investigación pura, sin embargo, el estudio aplicado tiene un mayor alcance hacia la toma de decisiones importantes y a largo plazo” (p. 44).

El tipo de investigación es aplicado, debido a que se solicitó de los conocimientos teóricos para resolver los problemas propuestos, por lo cual, se analizó la satisfacción de los colaboradores para sustentar la propuesta de aplicación de la gestión por competencias

El diseño de investigación es no experimental, debido que, no se manipulan las variables Según Navarro (2017) sostiene que “La investigación es un desarrollo metódico de determinación de dudas y exploración de discernimiento que posee normas adecuadas [...] Además, el estudio también se encuentra en el desarrollo de la innovación las cuales se manifiestan de forma no tan simple, las exponemos tomando en cuenta una base de conocimientos que mediante procesos de exploración se llevan a cabo un estudio de las potenciales insuficiencias antes de empezar con la programación” (p.35). Es así que refiere que el diseño de investigación es la creación de una idea con el fin de obtener información, comprensión y conocimientos sobre alguna problemática o tema que se quiera conocer.

El presente trabajo de investigación es Descriptiva; según Susan, K y Jennifer, R. (2016), “la investigación descriptiva es un trabajo preparatorio fundamental para llevar a cabo estudios que aplican explicaciones, y control” (p. 7).

Por otro lado, el presente estudio es aplicado, puesto que como lo menciona Vargas (2009) “la exploración aplicada se halla unida con la labor de preparar conceptos, ideas y algunas referencias, con la misión de ofrecer a profesores y alumnos un documento accesible, sencillo y claro, con una reajuste de componentes conceptuales que ayuden de base para sustentar los principios de la investigación aplicada, practica o empírica, adicionalmente para que puedan ser empleados en la Maestría profesional” (p.156).

Mencionando el enfoque, es cuantitativa, según Hernández et. Al. (2014), indican que la investigación cuantitativa “Utiliza la recopilación de información para corroborar hipótesis con base en el análisis estadístico y la evaluación numérica, con el propósito de

disponer con un patrón de comportamiento y acreditar teorías” (p. 4).

2.2. Operacionalización de las variables

A continuación, se procederá a definir y medir cada variable avalada por los autores mencionados en la Tabla 1.

Tabla 1

Matriz de operacionalización de variable

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
Gestión por Competencias	Según Chávez (2012), menciona que la “gestión por competencias es una estrategia [...] a fin de proporcionar el desempeño que persigue una organización, además la organización debe saber realizar una acertada selección de personal acompañada de una medición constante del desarrollo de la organización” (p. 140-142).	La variable de Gestión por Competencias se evaluará utilizando el instrumento de cuestionario con valores tipo Likert, empleando la técnica de encuesta que será dirigida a la población de trabajadores de la empresa Tgestiona en Lima, y de esta manera recopilar información. Se mencionas las dimensiones.	Selección	Postulante	1,2	Ordinal (Likert)
				Experiencia	3,4	
				Conocimientos	5,6	
			Desempeño	Rendimiento	7,8	
				Habilidades	9,10	
				Compromiso	11,12	
			Desarrollo	Efectividad	13,14	
				Estrategias	15,16	
				Eficiencia	17,18	
Satisfacción de los Colaboradores	Según Chiang (2010), infiere que “una de las maneras más acertadas de mantener complacido a sus colaboradores es garantizar un clima laboral adecuado, es necesario que haya cierta flexibilidad al enfrentar cualquier cantidad de órdenes, situaciones, cambios, actividades, etc. Es por eso que la satisfacción del personal confronta tantos retos como la motivación, producción y resultados históricos hoy en día” (p.11).	La variable Satisfacción de los Colaboradores se evaluará utilizando el instrumento de cuestionario con valores tipo Likert, empleando la técnica de encuesta que será dirigida a la población de trabajadores de la institución educativa de Puente Piedra, y de esta manera recopilar información. Se mencionas las dimensiones.	Motivación	Comunicación	19,20	5= Siempre 4= Casi siempre 3= A veces 2= Casi nunca 1= Nunca
				Voluntad e Interés	21,22	
				Esfuerzo	23,24	
			Producción	Productividad	25,26	
				Procedimiento	27,28	
				Trabajos eficientes	29,30	
			Resultados	Objetivos	31,32	
				Aprendizaje	33,34	
				Logro de objetivos	35,36	

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Población y Muestra

La investigación ha tenido una población de 48 personas que colaboran en la empresa TGESTIONA S.A.C.

Según Carrasco (2005), población “es el conjunto de componentes que forman parte del entorno donde se elabora la investigación” (p.236).

Tomando en cuenta que la población en Tgestiona es menor, la muestra corresponde al 100% de la población, por lo tanto, para los 48 trabajadores se usó la técnica censal. Según Tamayo, T. Y Tamayo, M (1997), asevera que la muestra “es el conjunto de personas que se coge, para examinar un evento estadístico” (p.38)

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

Según Carrasco (2005), “las técnicas constituyen el conjunto de pautas y reglas que conducen las acciones que los estudiosos realizan para cada etapa del estudio científico”. (p. 274).

Como expone: Carrasco (2005), “La encuesta es un método para la exploración social, gracias a su objetividad, sencillez, y versatilidad de la información que con ella se obtiene” (p. 314).

Según Carrasco (2005), el cuestionario “es la herramienta de estudio social que se usa para investigar gran cantidad de individuos, porque otorga una solución inmediata, a través de un formulario de consultas que se otorga a cada uno de ellos”. (p. 318)

En este caso manejaremos como herramienta el cuestionario, ya que, como indican los autores citados primariamente, es un arma muy confiable, además es muy sencilla y popular para lo que requerimos. Esto consentirá recaudar la investigación adecuada de la empresa TGESTIONA S.A.C. con mayor facilidad.

El instrumento que se aplicó es el cuestionario, ya que fue aplicada por el juicio de peritos y un ensayo de confiabilidad a través del alfa de Cron Bach.

El Alfa de Cron Bach se utilizó para deducir el coeficiente de fiabilidad del instrumento de medición.

Tabla 2

Baremos de confiabilidad del Alfa de Cronbach

Niveles	Intervalos	Valor asignado
5	0.80 – 1.00	Muy alta
4	0.60 – 0.79	Marcada
3	0.40 – 0.69	Moderada
2	0.20 – 0.39	Baja o ligera
1	0.00 – 0.19	Despreciable

Fuente: Huamanchumo y Rodríguez (2015). *Metodología de la Investigación en las Organizaciones*. Lima: Editorial Summit.

Tabla 3

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cron Bach	N de elementos
,752	19

Fuente: SPSS.V.24, base de datos.

Después de aplicada la encuesta a 48 trabajadores de Tgestiona se obtuvo como resultado un 0.752, demostrando de esta manera que el instrumento tiene muy marcada confiabilidad.

2.5. Procedimientos

La investigación se elaboró en distintas etapas, en la que se explicarán a continuación: En la primera etapa nos enfocamos en seleccionar las teorías más adecuadas para definir las respectivas dimensiones y objeto de estudio, después se procedió a separarlas en indicadores que forman parte de la presente investigación. La siguiente etapa consistió en la recolección de los datos empleando las técnicas expuestas que otorgaron conseguir de datos.

2.6. Métodos de análisis de datos

En este estudio se empleó el método hipotético deductivo, dado que, se inicio de las observaciones respecto al nivel de satisfacción de los colaboradores en “Tgestiona SAC” para contrastar la hipótesis de la investigación.

2.7. Aspectos éticos

Se requirió de la autorización del gerente de la empresa. “TGESTIONA” SAC. para poder conseguir información acerca de la evaluación a los colaboradores y, asimismo, poder analizar la gestión por competencias para medir y encontrar los resultados pertinentes a la investigación, en la que, se tuvo acceso, por lo tanto, fue aprobado.

III. RESULTADOS

3.1 Análisis Descriptivo

Tabla 4

Calificación en base a la escala Likert

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

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5

Descripción de la variable Gestión por competencias

\$GESTIÓN frecuencias			
	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
GESTION ^a nunca	12	2.8%	25.0%
casi nunca	20	4.6%	41.7%
a veces	65	15.0%	135.4%
casi siempre	149	34.5%	310.4%
siempre	186	43.1%	387.5%
Total	432	100.0%	900.0%

Fuente: SPSS V.24

Interpretación: En la Tabla 5 se observa los resultados de la evaluación de la variable Gestión por competencias desde la percepción de los trabajadores de “Tgestiona SAC”. En la cual, el 43,1% del total de la muestra respondieron que la Gestión por competencias se ubica en un nivel “Siempre”; mientras que, el 34,5% indicaron que se encuentra en un nivel “Casi siempre” y el 2,8% expresaron que se encuentra en un nivel “Nunca”.

Tabla 6

Descripción de la dimensión selección.

\$SELECCIÓN frecuencias

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
SELECCION ^a NUNCA	5	3.5%	10.4%
CASI NUNCA	7	4.9%	14.6%
A VECES	18	12.5%	37.5%
CASI SIEMPRE	50	34.7%	104.2%
SIEMPRE	64	44.4%	133.3%
Total	144	100.0%	300.0%

Fuente: SPSS V.24.

Interpretación: En la Tabla 6 se observa los resultados de la evaluación de la dimensión Selección desde la percepción de los trabajadores de “Tgestiona SAC”. En la cual, el 44,4% del total de la muestra respondieron que la selección se ubica en un nivel “Siempre”; mientras que, el 34,7% indicaron que se encuentra en un nivel “Casi siempre” y el 3,5% expresaron que se encuentra en un nivel “Nunca”.

Tabla 7

Descripción de la dimensión desempeño.

DESEMPEÑO frecuencias

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
DESEMPEÑO ^a NUNCA	3	2.1%	6.3%
CASI NUNCA	4	2.8%	8.3%
A VECES	25	17.4%	52.1%
CASI SIEMPRE	47	32.6%	97.9%
SIEMPRE	65	45.1%	135.4%
Total	144	100.0%	300.0%

Fuente: SPSS V.24.

Interpretación: En la Tabla 7 se observa los resultados de la evaluación de la dimensión Desempeño desde la percepción de los trabajadores de “Tgestiona SAC”. En la cual, el 45,1% del total de la muestra respondieron que el desempeño se ubica en un nivel “Siempre”;

mientras que, el 32,6% indicaron que se encuentra en un nivel “Casi siempre” y el 2,1% expresaron que se encuentra en un nivel “Nunca”.

Tabla 8

Descripción de la dimensión desarrollo

\$DESARROLLO ORGANIZACIONAL frecuencias

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
DESARROLLO ORGANIZACIONAL ^a	NUNCA	4	2.8%	8.3%
	CASI NUNCA	9	6.3%	18.8%
	A VECES	22	15.3%	45.8%
	CASI SIEMPRE	52	36.1%	108.3%
	SIEMPRE	57	39.6%	118.8%
Total		144	100.0%	300.0%

Fuente: SPSS V.24.

Interpretación: En la Tabla 8 se observa los resultados de la evaluación de la dimensión Desarrollo desde la percepción de los trabajadores de “Tgestiona SAC”. En la cual, el 39,9% del total de la muestra respondieron que el desarrollo se ubica en un nivel “Siempre”; mientras que, el 36,1% indicaron que se encuentra en un nivel “Casi siempre” y el 2,8% expresaron que se encuentra en un nivel “Nunca”.

Tabla 9

Descripción de la variable Satisfacción de los Colaboradores

\$SATISFACCIÓN frecuencias

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
Satisfacción	nunca	15	3.5%	31.3%
	casi nunca	21	4.9%	43.8%
	a veces	83	19.2%	172.9%
	casi siempre	135	31.3%	281.3%
	siempre	178	41.2%	370.8%
Total		432	100.0%	900.0%

Fuente: SPSS V.24.

Interpretación: En la Tabla 9 se observa los resultados de la evaluación de la variable Satisfacción de los colaboradores desde la percepción de los trabajadores de “Tgestiona SAC”. En la cual, el 41,2% del total de la muestra respondieron que la Satisfacción de los

colaboradores se ubica en un nivel “Siempre”; mientras que, el 31,3% indicaron que se encuentra en un nivel “Casi siempre” y el 3,5% expresaron que se encuentra en un nivel “Nunca”.

Tabla 10

Descripción de la dimensión motivación

\$MOTIVACIÓN frecuencias				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
MOTIVACION ^a	NUNCA	7	4.9%	14.6%
	CASI NUNCA	8	5.6%	16.7%
	A VECES	27	18.8%	56.3%
	CASI SIEMPRE	43	29.9%	89.6%
	SIEMPRE	59	41.0%	122.9%
Total		144	100.0%	300.0%

Fuente: SPSS V.24.

Interpretación: En la Tabla 10 se observa los resultados de la evaluación de la dimensión Motivación desde la percepción de los trabajadores de “Tgestiona SAC”. En la cual, el 41,0% del total de la muestra respondieron que la motivación se ubica en un nivel “Siempre”; mientras que, el 29,9% indicaron que se encuentra en un nivel “Casi siempre” y el 4,9% expresaron que se encuentra en un nivel “Nunca”.

Tabla 11

Descripción de la dimensión producción

\$PRODUCCIÓN frecuencias				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
PRODUCCIÓN ^a	NUNCA	5	3.5%	10.4%
	CASI NUNCA	7	4.9%	14.6%
	A VECES	33	22.9%	68.8%
	CASI SIEMPRE	38	26.4%	79.2%
	SIEMPRE	61	42.4%	127.1%
Total		144	100.0%	300.0%

Fuente: SPSS V.24.

Interpretación: En la Tabla 11 se observa los resultados de la evaluación de la dimensión Producción desde la percepción de los trabajadores de “Tgestiona SAC”. En la cual, el 42,4%

del total de la muestra respondieron que la producción se ubica en un nivel “Siempre”; mientras que, el 26,4% indicaron que se encuentra en un nivel “Casi siempre” y el 3,5% expresaron que se encuentra en un nivel “Nunca”.

Tabla 12

Descripción de la dimensión resultados

\$RESULTADOS frecuencias				
		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
RESULTADOS ^a	NUNCA	3	2.1%	6.3%
	CASI NUNCA	6	4.2%	12.5%
	A VECES	23	16.0%	47.9%
	CASI SIEMPRE	54	37.5%	112.5%
	SIEMPRE	58	40.3%	120.8%
Total		144	100.0%	300.0%

Fuente: SPSS V.24.

Interpretación: En la Tabla 12 se observa los resultados de la evaluación de la dimensión Resultados desde la percepción de los trabajadores de “Tgestiona SAC”. En la cual, el 40,3% del total de la muestra respondieron que los resultados se ubican en un nivel “Siempre”; mientras que, el 37,5% indicaron que se encuentra en un nivel “Casi siempre” y el 2,1% expresaron que se encuentra en un nivel “Nunca”.

Tabla 13

Prueba de normalidad de hipótesis

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		Sig.
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	
V1	0.247	48	0.000	0.739	48	0.000
V2	0.220	48	0.000	0.735	48	0.000

Fuente: SPSS V.24.

Interpretación: Para el contraste de hipótesis de normalidad, se tomó en cuenta el estadístico de Shapiro – Wilk, debido que, la muestra utilizada es de 48, ambas variables presentan un resultado de $p = sig. < 0,05$; entonces, aceptamos la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Se afirma que los datos presentan una distribución no normal, por lo tanto, el estadístico que usaremos será el Tau-b Kendalls, ya que, cumple los requisitos.

Según Hernández, et al. (2010), menciona que “Es una prueba no paramétrica para las variables ordinales, lo cual, el signo del coeficiente indica la dirección de la relación, de tal modo que, los mayores valores absolutos indican relaciones más fuertes” (p. 332).

Análisis Inferencial:

Tabla 14

Coefficiente de Correlación de Tau-b de Kendall

Coefficiente (r)	Grado de correlación
0,00	No existe correlación alguna entre las variables
0,01 – 0,99	Correlación positiva muy débil
0,10 – 0,24	Correlación positiva débil
0,25 – 0,49	Correlación positiva media
0,50 – 0,74	Correlación positiva considerable
0,75 – 0,90	Correlación positiva muy fuerte
0,91 – 1,00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Elaboración Propia.

Prueba de la hipótesis

Prueba de hipótesis general

H₀. La gestión por competencias no se relaciona con la satisfacción de los colaboradores en Tgestiona SAC, Lima, año 2019.

H₁. La gestión por competencias si se relaciona con la satisfacción de los colaboradores en Tgestiona SAC, Lima, año 2019.

Tabla 15

Correlación de Tau-b de Kendall entre la variable Gestión por competencias y Satisfacción de los colaboradores

		Gestion por competencias	Satisfaccion
Gestion por competencias	Correlación de Tau-b de Kendall	1	,811**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	35	35
Satisfaccion	Correlación de Tau-b de Kendall	,811**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Fuente: SPSS V.24.

Interpretación: En la Tabla 15 se puede observar que entre las variables Gestión por Competencias y Satisfacción de los colaboradores hay un valor positivo de 0.81; de acuerdo al Coeficiente de Correlación de Tau-b de Kendall (Tabla 15) se afirma que existe una correlación positiva muy fuerte entre ambas variables. se observa el coeficiente de correlación es significativo ($p < 0,05$), por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Finalmente, queda determinado que la Gestión por competencias se relaciona en un 81.1% significativamente en la satisfacción de los colaboradores en “Tgestiona SAC”, Lima, año 2019

IV. DISCUSIÓN

De acuerdo al objetivo general del estudio, que fue determinar la relación de la Gestión por competencias con la satisfacción de los colaboradores en la empresa “Tgestiona SAC”, Lima, año 2019, los resultados obtenidos a través del estudio realizado obtuvieron demostrar que existe una relación positiva muy fuerte entre ambas variables (Tabla 15).

De los trabajos previos, el estudio que mantiene más relación con la presente investigación fue de Valenzuela (2017), en su tesis titulada “Gestión por procesos y clima social laboral de los trabajadores de instituto nacional de defensa civil de Lima 2017”. Los autores instituyeron como propósito emplear la técnica de la gestión por competencias para mejorar el rendimiento de los trabajadores de la institución, en la cual se estableció que la gestión por competencias se relaciona en un 78,2% con la satisfacción de los colaboradores, ya que, asiste en optimar el progreso de sus capacidades, por lo tanto, el 100% de los capacitadores concluyeron que aplicar la herramienta de la gestión por competencias contribuye de modo significativo en el rendimiento de los colaboradores, por consiguiente, hace más seguro el progreso de sus diligencias.

En base a la discusión por metodología, el desarrollo de tesis de acuerdo al objetivo general mencionado, fue de enfoque cuantitativo, porque la información de la muestra fue recolectada a través de preguntas usando la escala de Likert, luego los datos fueron utilizados en el SPSS arrojando resultados que fueron sometidos a la prueba estadística de Tau-b de Kendall para poder contrastar las hipótesis; fue de tipo aplicada, ya que la investigación se respaldó de varias teorías de las variables. Para la investigación de la población, se usó una muestra censal, ya que se estudió a todo el personal la cual fue constituida por 48 colaboradores de la empresa “Tgestiona SAC” del distrito de Lima, 2019, esta investigación tiene relación con el estudio realizado por Carlsson y West (2016), en su artículo científico “Satisfacción por consecuencia de las competencias (título traducido), debido a que el enfoque utilizado para su estudio fue cuantitativo, usó la escala Likert, fue de tipo aplicado.

Respecto a la hipótesis específica, se confirmó que la Satisfacción por competencias se relaciona en un 52,9% con la Gestión por competencias del personal de “Tgestiona SAC” Lima, 2019, dado que, la significancia de la prueba estadística fue 0,000; evidenciándose una correlación positiva considerable (Tabla 19).

V. CONCLUSIONES

Primera. Se logró determinar la relación entre la gestión por competencias y la satisfacción de los colaboradores en Tgestiona, lima, en el periodo 2019, cuyo resultado fue según el Rho de Spearman de 0.752 considerada como correlación directa alta, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas. Es decir, en la medida que la gestión por competencias sea eficiente, la satisfacción de los colaboradores también será eficiente.

Segunda. Se logró determinar la relación entre la gestión por competencias cardinales y la satisfacción de los colaboradores en Tgestiona, lima, en el periodo 2019, cuyo resultado fue según el Rho de Spearman de 0.739 considerada como correlación directa alta, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas. Es decir, en la medida que la gestión por competencias cardinales sea eficiente, la satisfacción de los colaboradores también será eficiente.

Tercera. Se logró determinar la relación entre la gestión por competencias específicas gerenciales y la satisfacción de los colaboradores en Tgestiona, lima, en el periodo 2019, cuyo resultado fue según el Rho de Spearman de 0.520 considerada como correlación directa moderada, se concluye que las dos variables están directamente relacionadas. Es decir, en la medida que la gestión por competencias específicas gerenciales sea eficiente, la satisfacción de los colaboradores también será eficiente.

VI. RECOMENDACIONES

En base a los resultados obtenidos del presente estudio, se le propone al gerente de la empresa “Tgestiona SAC” los siguientes puntos:

1. Se recomienda capacitar a los colaboradores mediante cursos, especialidades y talleres con la finalidad que puedan fortalecer diversos ámbitos laborales y poder llevarlos a la práctica.
2. Se recomienda continuar aplicando la gestión por competencias de manera constante en las capacitaciones de los colaboradores, de esta forma, dentro de los talleres promover el trabajo en equipo, con la finalidad que el personal pueda intercambiar ideas e interactuar con los demás compañeros, ya que, esto contribuiría en la satisfacción de los colaboradores originándoles un mayor rendimiento laboral.
3. Se recomienda que RRHH realice constantemente evaluaciones de desempeño con el fin de identificar el nivel de preparación de los colaboradores, y así poder hallar alguna deficiencia.
4. Finalmente, se recomienda que RRHH realice encuestas anónimas con preguntas puntuales, dado que, así podrán detectar de parte de los colaboradores algún problema que difícilmente podría ser transmitido de forma directa.

VII. REFERENCIAS

Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. (3ra Ed.). Colombia: Pearson.

Chiang, M. Martín, J. y Núñez, A. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Madrid: Universidad Cosmillas de Madrid.

Coyatopa, A. (2015). Gestión por Competencias para el Talento humano en la empresa grupo RTP SAC en la provincia de Chiclayo en el año 2015. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú.

Carrasco, S. (2005). Metodología de la investigación científica. (2ª. ed.). Perú: San Marcos.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. (6ta Ed.). México: Editorial McGraw – Hill.

Miralles, L. (2002). Gestión por Competencias. (2ª. ed.). España: Fundación Iavanter.

Navarro, E. Jiménez, E. Rappoport, S. y Thoilliez, B. (2017). Fundamentos de la investigación y la innovación educativa. (3ª. ed.). España: Unir Editorial.

Rey, F. (2003). En busca de la eficacia del sistema de producción. España: FC Editorial.

Sáenz, K. et al. (2012). Metodología para investigaciones de alto impacto en las ciencias sociales. Madrid: DYKINSON.

Sáez L., J. (2017). Investigación educativa. Fundamentos teóricos, procesos y elementos prácticos. Madrid: UNED.

Tamayo, M. (2013). El Proceso de la Investigación científica. México: Editorial Limusa S.A.

Tracy, B. (2015). Motivación. Estados Unidos: Grupo Nelson.

- Teixes A., F. (2014). Gamificación: fundamentos y aplicaciones. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Valenzuela, R. (2017). Gestión por procesos y Clima social laboral de los trabajadores del instituto nacional de defensa civil del distrito de Lima en el año 2017. (Tesis de Magister). Universidad César Vallejo. Perú.
- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. Costa Rica: Revista educación.
- Vigo V., O. (2018). Definición científica de competencia: Visión multidisciplinar. Lambayeque: Olinda Luzmila Vigo Vargas.
- West, S., Hoff, E., & Carlsson, I. (2016). Play and Productivity: Enhancing the Creative Climate at Workplace Meetings with Play Cues. Magazine American Journal of Play, 9(1), 71-83.
- Zarzar Ch., C. (2015). Planeación Didáctica por Competencias. Mexico: Grupo Editorial
- Zelada, E. (2017). Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Tecnológica del Perú del distrito de Lima en el año 2017. (Tesis de Magister). Universidad César Vallejo. Perú.

Anexo 01: Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones/ Indicadores	Metodología	Muestra	Técnicas
<p>General: ¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión por competencias y la satisfacción de los colaboradores en TGESTIONA S.A.C, Lima, 2019?</p> <p>Específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre la selección y la gestión por competencias en la satisfacción de los colaboradores de la empresa TGESTIONA S.A.C, Lima,2019?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el desempeño y la gestión por competencias en la satisfacción de los colaboradores de la empresa TGESTIONA S.A.C, Lima,2019?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el desarrollo y la gestión por competencias en la satisfacción de los colaboradores de la empresa TGESTIONA S.A.C, Lima,2019?</p>	<p>General: Determinar la relación que existe entre la gestión por competencias y la satisfacción de los Colaboradores en TGESTIONA S.A.C, Lima, 2019.</p> <p>Específicos: Determinar la relación que existe entre la selección y la gestión por competencias en la satisfacción de los colaboradores de la empresa TGESTIONA S.A.C, Lima,2019.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el desempeño y la gestión por competencias en la satisfacción de los colaboradores de la empresa TGESTIONA S.A.C, Lima,2019.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el desarrollo y la gestión por competencias en la satisfacción de los colaboradores de la empresa TGESTIONA S.A.C, Lima,2019.</p>	<p>General: Existe relación entre la gestión por competencias y la satisfacción de los colaboradores en la empresa TGESTIONA S.A.C, Lima,2019.</p> <p>Específicos: La selección se relaciona con la gestión por competencias en la satisfacción de los colaboradores de la empresa TGESTIONA S.A.C, Lima,2019.</p> <p>El desempeño se relaciona con la gestión por competencias en la satisfacción de los colaboradores de la empresa TGESTIONA S.A.C, Lima,2019</p> <p>El desarrollo se relaciona con la gestión por competencias en la satisfacción de los colaboradores de la empresa TGESTIONA S.A.C, Lima,2019.</p>	<p>Gestión por competencias</p> <p>Satisfacción de los colaboradores</p>	<p>Selección</p> <ul style="list-style-type: none"> • Postulante • Experiencia • Conocimientos <p>Desempeño</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendimiento • Habilidades • Compromiso <p>Desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectividad • Estrategias • Eficiencia <p>Motivación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Voluntad e interés • Esfuerzo <p>Producción</p> <ul style="list-style-type: none"> • Productividad • Procedimiento • Trabajos eficientes <p>Resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos • Aprendizaje • Logros de objetivos 	<p>Tipo de Investigación:</p> <p>Aplicada</p> <p>Nivel de Investigación:</p> <p>Explicativo causal</p> <p>Diseño de la Investigación:</p> <p>No experimental Transversal</p>	<p>Población: 48colaboradores</p> <p>Tipo de Muestra o Muestreo: Probabilístico 132 colaboradores</p>	<p>De Muestreo Encuesta</p> <p>De recolección de datos Cuestionario a los colaboradores</p> <p>De procesamiento de datos Uso del programa estadístico SPSS 24</p>

ANEXO 2: Instrumentos de medición

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES:

Lea atentamente cada una de las interrogantes y marca con una (X) la alternativa que crea conveniente. Según la tabla de valoración siguiente: (duración aproximada 20 min).

NUNCA	1
CASI NUNCA	2
A VECES	3
CASI SIEMPRE	4
SIEMPRE	5

VARIABLE: GESTIÓN POR COMPETENCIAS						
DIMENSIONES	ÍTEMS	1	2	3	4	5
Selección	1. La evaluación debe ser parte de la selección de personal.					
	2. La experiencia es necesaria en un proceso de selección.					
	3. Los conocimientos forman parte del proceso de selección.					
Desempeño	4. El rendimiento se relaciona con el trabajo en equipo.					
	5. Las habilidades son necesarias para poder realizar un buen desempeño dentro de la organización.					
	6. El compromiso forma parte del desempeño organizacional.					
Desarrollo	7. La efectividad se relaciona en el desarrollo organizacional.					
Organizacional	8. Las estrategias planteadas por la jefatura ayuda en su desempeño.					

	9. La eficiencia forma parte del desarrollo organizacional.					
VARIABLE SATISFACCIÓN DE LOS COLABORADORES						
Motivación	10. La comunicación en la organización va de la mano con la motivación.					
	11. La voluntad e Interés forman parte de la motivación.					
	12. El esfuerzo tiene resultados positivos para la organización.					
Producción	13. La productividad es analizada en equipo para la toma de decisiones.					
	14. Los procedimientos de la organización están definidos por cada trabajo o acción.					
	15. Un trabajo eficiente contribuye con la producción de la organización.					
Resultados	16. Los objetivos de la organización son planteados anticipadamente.					
	17. El aprendizaje se da a través de las capacitaciones.					
	18. El logro de objetivos es parte de los Resultados.					

Anexo 03: Validaciones

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Toma de decisiones y los Sistema de información gerencial en el área de operaciones de la empresa "Rímac seguros S.A.", San Isidro, 2019

Apellidos y nombres del investigador: PINTO GONZALES, MIGUEL ALEJANDRO MARTIN

Apellidos y nombres del experto: D.R. DAVILA ARENDO VICTOR

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO			
			ITEM /PREGUNTA			SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS	
TOMA DE DECISIONES	DECISIONES FINALES	BAJO CONFLICTO	El directivo informa oportunamente los problemas de la Institución		5= Totalmente de acuerdo 4= De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= De acuerdo				
		BAJO RIESGO	Las decisiones son responsabilidad exclusiva del directivo. La toma de decisiones en grupo produce mejores resultados						
	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	El directivo conoce bien la situación problemática de la Institución.						
		RESULTADO DE INFORMACIÓN	El directivo comparte con los colaboradores la decisión tomada						
	FACTOR HUMANO	INTELIGENCIA EMOCIONAL	El directivo define con claridad las causas del problema para plantear una solución optima						
		INFORMACIÓN Y CALIDAD	El directivo reflexiona sobre las causas del problema identificado en la Institución.						
SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	ORGANIZACIÓN	GERENCIA NIVEL SUPERIOR	El directivo tiene claros las metas y objetivos para tomar decisiones.						
		GERENCIA NIVEL MEDIO	El directivo toma decisiones de acuerdo a la prioridad de los objetivos.						
	TECNOLOGÍA	SOFTWARE	El directivo evalúa los resultados de sus acciones para comprobar su efectividad. El directivo realiza la evaluación de la efectividad de la decisión con la comunidad. El director cumple con la ejecución de los documentos de la institución.						
		ALMACENAMIENTO DE DATOS	Participo en la evaluación de los documentos de la institución						
			La institución cuenta con las herramientas de una organización						
	ADMINISTRACIÓN	TRABAJO EN EQUIPO	El director se interesa en lograr un clima favorable entre los colaboradores. Participo en la elaboración de los documentos de planificación organizacional						
		LIDERAZGO	La Empresa elabora los documentos de planificación						
			El director cumple con la ejecución de los documentos de planificación institucional						
Firma del experto			Fecha <u>15/11/2018</u>						

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Toma de decisiones y los Sistema de información gerencial en el área de operaciones de la empresa "Rímac seguros S.A.", San Isidro, 2019

Apellidos y nombres del investigador: PINTO GONZALES, MIGUEL ALEJANDRO MARTIN

Apellidos y nombres del experto: Dr. ALVA ARCE, Rosal César

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR		ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		
			ITEM / PREGUNTA			SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
TOMA DE DECISIONES	DECISIONES FINALES	BAJO CONFLICTO	El directivo informa oportunamente los problemas de la Institución		5= Totalmente de acuerdo 4= De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= De acuerdo			
			Las decisiones son responsabilidad exclusiva del directivo.					
		ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	BAJO RIESGO	La toma de decisiones en grupo produce mejores resultados				
	El directivo conoce bien la situación problemática de la Institución.							
	INTELIGENCIA EMOCIONAL		El directivo comparte con los colaboradores la decisión tomada					
		INFORMACIÓN Y CALIDAD	El directivo define con claridad las causas del problema para plantear una solución optima					
SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	ORGANIZACIÓN		GERENCIA NIVEL SUPERIOR	El directivo tiene claros las metas y objetivos para tomar decisiones.				
		GERENCIA NIVEL MEDIO		El directivo toma decisiones de acuerdo a la prioridad de los objetivos.				
			TECNOLOGÍA	SOFTWARE	El directivo evalúa los resultados de sus acciones para comprobar su efectividad.			
	El directivo realiza la evaluación de la efectividad de la decisión con la comunidad.							
	ADMINISTRACIÓN	ALMACENAMIENTO DE DATOS		El director cumple con la ejecución de los documentos de la institución.				
			Participo en la evaluación de los documentos de la institución					
TRABAJO EN EQUIPO		La institución cuenta con las herramientas de una organización						
	LIDERAZGO	El director se interesa en lograr un clima favorable entre los colaboradores.						
Participo en la elaboración de los documentos de planificación organizacional			La Empresa elabora los documentos de planificación					
El director cumple con la ejecución de los documentos de planificación institucional								
Firma del experto			Fecha 19/11/2018					

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la Investigación: Toma de decisiones y los Sistema de información gerencial en el área de operaciones de la empresa "Rímac seguros S.A.", San Isidro, 2019

Apellidos y nombres del investigador: PINTO GONZALES, MIGUEL ALEJANDRO MARTIN

Apellidos y nombres del experto: Dra. Martínez Zarala Maria Dolores

ASPECTO POR EVALUAR				ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA		SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SI
TOMA DE DECISIONES	DECISIONES FINALES	BAJO CONFLICTO	El directivo informa oportunamente los problemas de la Institución Las decisiones son responsabilidad exclusiva del directivo.	5= Totalmente de acuerdo 4= De acuerdo 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 2= En desacuerdo 1= De acuerdo			
		BAJO RIESGO	La toma de decisiones en grupo produce mejores resultados				
	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	El directivo conoce bien la situación problemática de la Institución.				
		RESULTADO DE INFORMACIÓN	El directivo comparte con los colaboradores la decisión tomada				
	FACTOR HUMANO	INTELIGENCIA EMOCIONAL	El directivo define con claridad las causas del problema para plantear una solución optima				
		INFORMACIÓN Y CALIDAD	El directivo reflexiona sobre las causas del problema identificado en la Institución.				
SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	ORGANIZACIÓN	GERENCIA NIVEL SUPERIOR	El directivo tiene claros las metas y objetivos para tomar decisiones.				
		GERENCIA NIVEL MEDIO	El directivo toma decisiones de acuerdo a la prioridad de los objetivos.				
	TECNOLOGÍA	SOFTWARE	El directivo evalúa los resultados de sus acciones para comprobar su efectividad.				
			El directivo realiza la evaluación de la efectividad de la decisión con la comunidad.				
			El director cumple con la ejecución de los documentos de la institución.				
	ADMINISTRACIÓN	ALMACENAMIENTO DE DATOS	Participo en la evaluación de los documentos de la institución				
			La institución cuenta con las herramientas de una organización				
			El director se interesa en lograr un clima favorable entre los colaboradores.				
ADMINISTRACIÓN	LIDERAZGO	Participo en la elaboración de los documentos de planificación organizacional					
		La Empresa elabora los documentos de planificación					
Firma del experto 			Fecha 15/11/2018				

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

ANEXO 04: PANTALLAZO DE TURNITIN

15&o=1152180279&s=&student_user=1

Jair Torrealba | Gestión por competencia y satisfacción de los colaboradores "Tgestiona sac", Lima, año 2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión por competencia y satisfacción de los colaboradores "Tgestiona sac", Lima,
año 2019

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR
JAIR RENEE TORREALBA ESPINOZA (ORCID: 0000-0001-8123-6629)

ASESOR
Mg. CARLOS ANTONIO CASMA ZÁRATE (ORCID: 0000-0002-4489-8487)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

Lima - Perú
2019



ANEXO 05: PANTALLAZO DE LA BASE DE DATOS

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB								
7	<table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="width: 5%;">1</td> <td style="width: 15%;">totalmente de acuerdo</td> <td style="width: 5%;">2</td> <td style="width: 15%;">de acuerdo</td> <td style="width: 5%;">3</td> <td style="width: 15%;">ni de acuerdo ni en desacuerdo</td> <td style="width: 5%;">4</td> <td style="width: 15%;">en desacuerdo</td> <td style="width: 5%;">5</td> <td style="width: 15%;">totalmente en desacuerdo</td> </tr> </table>																										1	totalmente de acuerdo	2	de acuerdo	3	ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	en desacuerdo	5	totalmente en desacuerdo
1	totalmente de acuerdo	2	de acuerdo	3	ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	en desacuerdo	5	totalmente en desacuerdo																											
8																																				
9																																				
10	PREGUNTA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20															
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1								
12	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1								
13	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1								
14	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1								
15	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1								
16	6	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1								
17	7	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	1	1	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2								
18	8	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2								
19	9	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2								
20	10	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2								
21	11	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2								
22	12	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2								
23	13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4								
24	14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4								
25	15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4								
26	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4								
27	17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4								
28	18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5								
29	19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5								
30	20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5								
31																																				

ANEXO 06: PANTALLAZO DEL SPSS

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda																
																Visible: 47 de 47 variables
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	f
1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1
8	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1
9	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1
10	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1
11	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1
12	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1
13	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1
14	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1
15	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1
16	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1
17	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1
18	2	2	1	1	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	1
19	2	2	1	1	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	1
20	2	2	2	1	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	1
21																
22																
23																

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

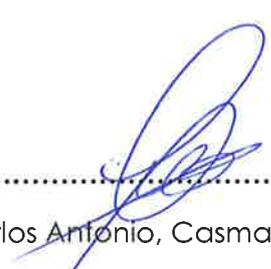
Yo, *CARLOS ANTONIO, CASMA ZÁRATE* docente de la Facultad DE CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN de la Universidad César Vallejo FILIAL LIMA NORTE, revisor de la tesis titulada

“GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SATISFACCIÓN DE LOS COLABORADORES
“TGESTIONA SAC”, LIMA, AÑO 2019”

del estudiante JAIR RENEE TORREALBA ESPINOZA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **20 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, 04 de Julio de 2019



.....
Carlos Antonio, Casma Zárate

DNI: 06153553

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02
Versión : 10
Fecha : 10-06-2019
Página : 1 de 1

Yo JAIR RENEE TORREALBA ESPINOZA, identificado con DNI N° 46593537, egresado de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación "GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SATISFACCIÓN DE LOS COLABORADORES "TGESTIONA SAC", LIMA, AÑO 2019"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derechos de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

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

FIRMA

DNI: 46593537

FECHA: 04 de Julio del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------